

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ – SETOR LITORAL

TICIANE ZACRESKA

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM COWORKING  
IMOBILIÁRIO NO MUNICÍPIO DE MATINHOS – PR**

MATINHOS – PR

2017

TICIANE ZACRESKA

PLANO DE NEGÓCIOS PARA VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM COWORKING  
IMOBILIÁRIO NO MUNICÍPIO DE MATINHOS – PR

Trabalho de Conclusão do Curso apresentado ao  
Curso de Gestão e Empreendedorismo da  
Universidade Federal do Paraná Setor Litoral Como  
requisito à obtenção do Título de obtenção do Grau  
de Gestor Empreendedor.

Orientadora: Profa. Dra. Sandra Simm Rohrich

Prof. Dr. Roberto Pettres

Prof. Dr. Claudio Zancan

MATINHOS – PR

2017

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

TICIANE ZACRESKA

### **PLANO DE NEGÓCIOS: VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM COWORKING IMOBILIÁRIO NO MUNICÍPIO DE MATINHOS – PR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Gestão e Empreendedorismo da Universidade Federal do Paraná – Setor Litoral como requisito a obtenção de grau em Gestão e Empreendedorismo, com a banca examinadora:

---

Prof.a. Dra. Sandra Simm Rohrich

Gestão e Empreendedorismo da Universidade Federal do Paraná – Setor Litoral, UFPR

---

Prof. Dr. Roberto Pettres

Gestão e Empreendedorismo da Universidade Federal do Paraná – Setor Litoral, UFPR

---

Prof. Dr. Claudio Zancan

Gestão e Empreendedorismo da Universidade Federal do Paraná – Setor Litoral, UFPR

Matinhos, 2017

*À Deus, que me surpreende a cada dia e me mostra seu infinito e sublime amor. E aos meus pais, toda minha admiração e gratidão por tudo que fizeram e continuam fazendo por mim.*

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a Deus, pois essa etapa da minha vida é promessa Dele, meu maior incentivador, que me apresentou ao verdadeiro amor, esteve sempre comigo em cada momento difícil e nunca me abandonou. A Ele, a quem eu devo muito mais que meus agradecimentos, mas toda a minha vida, pois foi isso que Ele deu por mim.

À minha mãe e melhor amiga, por cada palavra de incentivo e por cada joelho dobrado em oração pela minha vida, pois eu sei que sem duvida nenhuma foram eles que me mantiveram de pé. Por cada abraço de amor, por todas as lágrimas e sorrisos compartilhados, pelo amor puro e sincero em todo tempo e por acreditar mais em mim do que eu mesma.

Ao meu pai, homem sonhador e batalhador, o maior incentivador (ainda que indiretamente) desse projeto. O qual me ensinou uma das grandes lições da vida, que não se aprende na sala de aula: ele me ensinou a nunca desistir. Se hoje eu cheguei até aqui foi porque enxerguei nos seus olhos a coragem e a determinação necessária para prosseguir. Honro-te e te dedico esse trabalho, meu pai, pois sei o valor que a profissão de Corretor de Imóveis tem para você, e por meio dela tantos sonhos conseguimos realizar juntos.

Aos meus familiares e amigos que me agüentaram e perseveraram comigo, entenderam minha ausência, meu stress e correria e por serem meus ouvidos quando precisei desabafar sobre tudo, e principalmente à minha amiga Karen, que foi muito mais que amiga, compartilhou cada momento desses comigo e dedicou muito dela por mim.

Aos meus orientadores, Sandra, Pettres e Claudio.

À professora Sandra, por toda sua dedicação e esforço nessa caminhada, pelas horas de mediação e perseverança e por cada palavra de conforto e incentivo. Por ter sido muito mais que minha orientadora, mas ter sido minha amiga, por sonhar junto comigo e tornar esse sonho possível. Mas, sobretudo, obrigada pela sua amizade.

Ao professor Roberto Pettres, por todo conhecimento e inteligência compartilhado, por dedicar suas horas de trabalho nas orientações e por me fazer enxergar um horizonte cheio de possibilidades.

Ao professor Claudio Zancan, que apesar de pouco tempo de orientação acrescentou muito nesse projeto e no meu crescimento acadêmico.

E a todos os demais professores que passaram pela minha vida acadêmica e acrescentaram tanto para que eu chegasse até aqui. A vocês, toda a minha admiração e gratidão.

*“Sozinhos pouco podemos fazer; juntos,  
podemos fazer muito.”*

*Helen Keller*

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo desenvolver um plano de negócios para a constituição de um *coworking* imobiliário. Para tanto, propõem-se um estudo de viabilidade via plano de negócio para a implantação de uma empresa de *coworking* imobiliário no município de Matinhos. A pesquisa foi composta por fontes secundárias e primárias, essa última com questões aplicadas a 44 corretores de imóveis do município de Matinhos, a partir de amostra por conveniência. Para o embasamento teórico se utilizou artigos, dissertações e livros voltados ao empreendedorismo e economia compartilhada, e uma ampla revisão sobre o mercado imobiliário. É nesse sentido que esse trabalho se insere e busca alternativas que amplifiquem as receitas de empresas do ramo imobiliário reduzindo seus principais custos, além de também possibilitar a criação de novos postos de trabalho. Os resultados desse estudo e outras considerações são apresentados ao final do trabalho.

**PALAVRAS-CHAVES:** *consumo colaborativo; escritório compartilhado; coworking; coworking imobiliário; empreendedorismo.*

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Primeiros anúncios Imobiliários divulgados no jornal. Diário do Rio de Janeiro 04/06/1821.....	23
Figura 2 - Primeiros anúncios Imobiliários divulgados no jornal. Diário do Rio de Janeiro 04/06/1821.....	23
Figura 3 - Caso de Coworking Imobiliário .....	31
Figura 4 – O Processo de Planejamento Estratégico .....	36
Figura 5 – Logo do Coworking .....	41
Figura 6 - Mapa da Localização do coworking imobiliário.....	49
Figura 7-Evolução do número de unidades financiadas com recursos do SBPE. Brasil – 2002-2007.....	53
Figura 8 - Evolução da distribuição de classes no Brasil .....	55
Figura 9 - Concorrentes .....	64
Figura 10- Mapa dos Concorrentes Diretos. ....	65
Figura 11- Mapa dos Concorrentes Indiretos Caiobá .....	68
Figura 12 - Mapa Concorrentes Indiretos Centro.....	69
Figura 13 - Localização do coworking .....	92
Figura 14 - Flyer de Promoção de Inauguração do coworking. ....	93
Figura 15 – Flyer de divulgação dos pacotes do Coworking.....	93
Figura 16 – Cartão de Visita do Coworking .....	94
Figura 17 - Fachada do estabelecimento.....	104
Figura18 - Layout interno do coworking – Recepção.....	105
Figura 19 - Layout interno do coworking – Escritório compartilhado .....	106
Figura 20 - Layout interno do coworking – Sala de reunião.....	107
Figura 21 - Layout interno do coworking– Sala da gerência.....	108
Figura 22 - Layout interno do coworking – Copa Compartilhada .....	109
Figura 23 - Layout interno do coworking – Espaço para alugar cafeteria/lanchonete.....	110
Figura 24 - Cartão Amigo - Funcionário.....	111
Figura 25 – Planejamento e Controle da Produção .....	113
Figura 26 – Resumo Financeiro.....	118
Figura 27 – Projeção de acréscimo de preço .....	118
Figura 28 – Projeção no acréscimo de vendas.....	119
Figura 29 – Projeção na redução do custo da mercadoria .....	119
Figura 30 – Projeção na redução do custo fixo.....	119



Figura 31 – Projeção sobre a política de descontos .....	120
Figura 32 - Tributos .....	123
Figura 33 – Sazonalidade – Primeiro ano.....	124
Figura 34 – Sazonalidade – Segundo ano.....	125
Figura 35 – Sazonalidade – Terceiro ano .....	125
Figura 36 – Sazonalidade – Quarto ano. ....	126
Figura 37 – Sazonalidade – Quinto ano.....	126
Figura 38 – Taxa Interna de Retorno (TIR) e Valor Presente Líquido (VPL). ....	127
Figura 39 – PayBack.....	127

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: a influência do online vs. Off-line no processo de decisão do consumidor. ....	57
Gráfico 2 - Principais atividades online.....	58
Gráfico 3 - Aluguel Mensal.....	70
Gráfico 4 - Despesas Mensais.....	71
Gráfico 5 - Tempo Gasto com Serviços Externos.....	71
Gráfico 6 - Grau de Dificuldade Administrativa .....	72
Gráfico 7 - Dificuldade – Organizar layout .....	72
Gráfico 8 - Dificuldade – Gestão de redes sociais .....	73
Gráfico 9 - Dificuldade – Cadastro de clientes.....	73
Gráfico 10 - Funcionários.....	74
Gráfico 11 - Corretores que atuam como físicos ou jurídicos .....	74
Gráfico 12 - Aceitação do coworking entre os corretores .....	75
Gráfico 13 - Grau de importância –sala de reunião .....	75
Gráfico 14 - Grau de Importância – Internet rápida .....	76
Gráfico 15 - Grau de Importância - Assessorias .....	76
Gráfico 16 - Grau de Importância – Reuniões com entidades de classe .....	77
Gráfico 17 - Grau de importância - Estacionamento.....	77
Gráfico 18 - Parcerias com outros corretores e/ou imobiliárias .....	78
Gráfico 19 - Horário de Trabalho dos corretores .....	78

## LISTA DE QUADROS

Quadro 2 - legislação prática – COFECI-CRECI .....	59
Quadro 3- Concorrentes .....	64
Quadro 4 - Matriz FOFA .....	82
Quadro 5 - Descrição de Serviço e Valor.....	91

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Organograma 1 – Organização da empresa.....	44
Fluxograma 1 – Processo Gerente/Diretor .....	95
Fluxograma 2 - Processo contratação de serviços - Comercial.....	96
Fluxograma 3 - Processo de Atendimento.....	97
Fluxograma 4 - Processo / Financeiro .....	98
Fluxograma 5 – Designer Gráfico .....	98

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

BNH – BANCO NACIONAL DE HABITAÇÃO  
CEF – CAIXA ECONOMICA FEDERAL  
CNAI – CADASTRO NACIONAL DE AVALIADORES DE IMÓVEIS  
CNAE – CLASSIFICAÇÃO NACIONAL DE ATIVIDADES ECONÔMICAS  
CNDL – CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE DIRIGENTES LOJISTAS  
CISSET – SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO  
CNPJ – CADASTRO NACIONAL DE PESSOA JURÍDICA  
CNPL - CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS PROFISSIONAIS LIBERAIS  
CMN – CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL  
COFECI – CONSELHO FEDERAL DOS CORRETORES DE IMÓVEIS  
CRECI – CONSELHO REGIONAL DOS CORRETORES DE IMÓVEIS  
FCVS – FUNDO DE COMPENSAÇÃO DE VARIAÇÕES SALARIAIS  
FENACI - FEDERAÇÃO NACIONAL DOS CORRETORES DE IMÓVEIS  
FGTS – FUNDO DE GARANTIA POR TEMPO DE SERVIÇO  
IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATISTICA  
MEC – MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
PAC – PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DO CRESCIMENTO  
PAR – PROGRAMA DE ARRENDAMENTO RESIDENCIAL  
PAS – PESQUISA ANUAL DE SERVIÇO  
PES – PLANO DE EQUIVALÊNCIA SALARIAL  
PMCMV – PROGRAMA MINHA CASA MINHA VIDA  
SBPE- SISTEMA BRASILEIRO DE POUPANÇA E EMPRÉSTIMO  
SENAC – SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL  
SESC – SERVIÇO SOCIAL DO COMERCIO  
SM- SALÁRIO MÍNIMO  
SFH – SISTEMA FINANCEIRO DA HABITAÇÃO  
SFI – SISTEMA FINANCEIRO IMOBILIÁRIO  
SINDIMOVEIS - SINDICATO DOS CORRETORES DE IMÓVEIS  
SPC – SERVIÇO DE PROTEÇÃO AO CRÉDITO  
VPL - VALOR PRESENTE LÍQUIDO  
TIR - TAXA INTERNA DE RETORNO  
TTI – TÉCNICO EM TRANSAÇÕES IMOBILIÁRIAS

## SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO .....	18
2.	OBJETIVOS.....	19
2.1	Objetivo Geral.....	19
2.2	Objetivos ..... Específicos	19
3.	REVISÃO TEÓRICA .....	19
3.1	Empreendedorismo.....	19
3.2	O Setor Imobiliário .....	22
3.3.	Economia Compartilhada .....	25
3.3.1	Coworking.....	29
3.3.2	Casos de <i>coworking</i> no setor imobiliário .....	30
3.4	Plano de Negócios .....	31
3.5	A Estrutura do Plano de Negócios .....	32
3.5.1	Sumário Executivo.....	33
3.5.2	Descrição da Empresa .....	34
3.5.3	Descrição dos Produtos e Serviços .....	35
3.5.4	Análise de Mercados e Competidores .....	35
3.5.5	Análise Estratégica .....	35
3.5.6	Plano de Marketing e Vendas.....	36
3.5.7	4P's.....	37
3.5.7.1	Produto .....	37
3.5.7.2	Preço .....	37
3.5.7.3	Praça .....	38
3.5.7.4	Promoção .....	38
3.5.8	Plano Operacional .....	39
3.5.9	Plano Financeiro.....	40

<b>4. METODOLOGIA DE PESQUISA .....</b>	<b>40</b>
<b>5. O PLANO DE NEGÓCIOS .....</b>	<b>41</b>
<b>5.1 Capa Morada Coworking Imobiliário .....</b>	<b>41</b>
5.2 Sumário Executivo Morada Coworking Imobiliário .....	42
5.2.1 Enunciado do Projeto .....	43
5.2.2 Competência da Equipe de Colaboradores .....	44
5.2.3 Mercado Potencial .....	45
5.2.4 Elementos de Diferenciação .....	46
<b>5.3 Apresentação do Empreendimento .....</b>	<b>47</b>
5.3.1 Propósito .....	47
5.3.2 Missão .....	47
5.3.3 Visão.....	47
5.3.4 Valores .....	47
5.3.5 Estrutura Legal .....	48
5.3.6 Estrutura funcional gerência e equipe .....	48
5.3.8 Localização e infra-estrutura .....	49
<b>5.4 Produtos e Serviços do Coworking.....</b>	<b>50</b>
<b>6. ANÁLISE DO MACROAMBIENTE .....</b>	<b>51</b>
6.1 Aspectos Econômicos .....	51
6.2 Aspectos sociais.....	54
6.3 Aspectos Tecnológicos .....	56
6.4 Aspectos Político-legal .....	58
6.4.1 Instituições públicas e privadas no setor Imobiliário .....	61
6.4.2 Confederação Nacional dos Profissionais Liberais - (CNPL).....	62
6.4.3 Federação Nacional dos Corretores de Imóveis – (FENACI) .....	62
6.4.4 Sindicato dos Corretores de Imóveis – (SINDIMOVEIS) .....	63
<b>7. ANÁLISE DO MERCADO COMPETIDOR .....</b>	<b>63</b>
<b>8. ANÁLISE DO MERCADO CONSUMIDOR .....</b>	<b>69</b>

<b>9. ANÁLISE DO MERCADO FORNECEDOR</b>	79
<b>10. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO</b>	81
<b>11. ANÁLISE FOFA</b>	81
11.1 Forças	82
11.2 Oportunidades	84
11.3 Fraquezas	85
11.4 Ameaças	85
<b>12. PLANO DE MARKETING E VENDAS</b>	86
<b>12.1 Marketing</b>	86
12.2 4 P's	86
12.2.1 Produto	86
12.2.2 Preço	89
12.2.3 Praça	91
12.2.4 Promoção/ Propaganda	92
<b>13. PLANO OPERACIONAL</b>	94
<b>13.1 Processos Operacionais</b>	94
13.1.2 Fluxograma de Operações	95
<b>13.2 Processos de Transformação</b>	99
<b>13.3 Capacidade Instalada</b>	102
<b>13.4 Arranjo Físico</b>	104
13.4.1 Fachada	104
13.4.2 Recepção	105
13.4.3 O espaço compartilhado	106
13.4.4 Sala de Reunião	107
13.4.5 Sala Gerencia	108
13.4.6 Copa compartilhada	108
13.4.7 Espaço gourmet (Lanchonete/cafeateria)	109
<b>13.5 Gestão de Pessoas</b>	110



13.6 Planejamento e Controle da Produção .....	112
<b>14. PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>113</b>
14.1 Investimento Inicial .....	113
14.2 Mão de obra .....	115
14.3 Custo Fixo .....	117
14.4 Análise de Sensibilidade .....	117
14.5 Previsão de Receitas .....	120
14.6 Tributos .....	122
14.7 Análise do Fluxo de Caixa.....	123
14.8 VPL, TIR e PayBack.....	127
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>128</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>130</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A dificuldade de boa parte dos corretores liberais de manterem seus escritórios particulares em meio a crise torna a idéia de fechar seus escritórios e passar a trabalhar e atender em suas casas uma alternativa mais viável. Com isso se encerram alguns problemas, como gastos com aluguel, despesas com alimentação, água, luz, telefone, mas em contrapartida se iniciam outros: a distração que se tem ao trabalhar em casa, bem como a falta de seriedade que isso pode trazer ao cliente são fatores decisivos para o profissional. Essas dificuldades tornam a rotina do corretor exaustiva, impedindo que o profissional desempenhe um trabalho eficaz. O tempo, para o corretor de imóveis é dinheiro, e como eles dependem da disponibilidade integral ao cliente para garantir seus honorários, cada segundo que ele perder pode ser um cliente a menos que ele deixou de responder na *fanpage* da sua imobiliária por não ter muita proximidade com essas redes no sentido de trabalho, por exemplo. Alias conciliar ambiente de trabalho com o ambiente pessoal tem sido também uma das grandes dificuldades entre esses profissionais.

Como uma alternativa a essas problemáticas, surgiu-se a idéia de montar um sistema de economia compartilhada no setor imobiliário. A Economia compartilhada é atribuída a práticas comerciais, sem que haja necessariamente a aquisição de um produto ou a troca monetária (BOTSMAN; ROGERS, 2011). No presente estudo abrange um modelo de negócio voltado ao setor imobiliário, com espaços compartilhados e com vasta acessibilidade onde o corretor possa recepcionar seus clientes, bem como checar seus e-mails, fazer telefonemas entre outras atividades relacionadas ao trabalho. Um espaço e profissionais que possam fornecer serviços aos corretores que não tenham tempo ou disposição para realizar as atividades operacionais relacionadas ao serviço do corretor de imóveis, tais como: divulgação dos seus imóveis, gestão financeira do negócio, marketing imobiliário, treinamentos, bem como reuniões que venham promover a parceria e o apoio corporativo entre esses profissionais, proporcionando uma assessoria permanente ao corretor que desejar, ou apenas o espaço que ele possa utilizar e pagar proporcionalmente pelo uso.

Possibilidade que pode fortalecer a classe e tornando os profissionais cada vez mais capacitados a desenvolverem seus trabalhos.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral desse trabalho consiste em desenvolver um plano de negócios para a constituição de um *coworking* imobiliário, para identificar a viabilidade da abertura de um negócio nesse ramo.

### 2.2 Objetivos Específicos

Para atingir o objetivo geral, têm-se os seguintes objetivos específicos:

- Realizar pesquisa de mercado com clientes potenciais;
- Elaborar um plano de marketing para o *coworking* imobiliário;
- Desenvolver um plano operacional para o *coworking* imobiliário;
- Identificar viabilidade mediante plano financeiro para o empreendimento;
- Identificar se os corretores conhecem o conceito da economia compartilhada.

## 3. REVISÃO TEÓRICA

A elaboração de um plano de negócios exige grande conhecimento sobre o que será abordado, qual o tipo de empreendimento será implantado ou ampliado, como está o mercado atual do setor em questão entre outros aspectos que devem ser cuidados minuciosamente. É um processo que requer responsabilidade e dedicação, visto que muitos dos assuntos necessitam ser abordados com base segura de fundamentação teórica.

Com base nisso, apresentar-se-á a perspectiva de vários autores que tratam do tema proposto, para fornecer embasamento técnico sobre o que será abordado, visando sempre o empreendedorismo, plano de negócio e as etapas do plano de negócio.

### 3.1 Empreendedorismo

Dolabela (2008), diz que empreendedorismo é uma livre tradução da palavra *entrepreneurship*, que remete a inovação, iniciativa. Para o autor, o empreendedorismo “é um neologismo derivado da palavra *entrepreneurship* utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação.” Entende-se que para Dolabela, o empreendedorismo remete a princípios fortes atuantes não só do ambiente externo, mas também da realidade fisiológica de cada indivíduo.

Adeptos a essa definição, Hisrich e Peters (2009, p.30) apresentam empreendedorismo como:

“Empreendedorismo é o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e esforços necessários, assumindo riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira pessoal.” (HISRICH E PETERS 2009, P.30)

Para Dornelas (2005, p.29) “A palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume risco e começa algo novo” Hisrich, Peters e Sheafherd (2009, p.29) afirmam que:

“em quase todas as definições de empreendedorismo, há um consenso de que estamos falando de um tipo de comportamento que abrange: (1) tomar iniciativa, (2) organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos a fim de transformar recursos e situações em proveito prático e (3) aceitar risco ou fracasso”. (HISRICH, PETERS E SHEAFHERD 2009, p. 29).

Para Joseph A. Schumpeter:

“A essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito de negócios (...) sempre tem a ver com criar uma nova forma de uso dos recursos nacionais, em que eles sejam deslocados de seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações.” (SCHUMPETER, 1959)

As teorias de base econômica que atribuem ao empreendedorismo fatores importantes para o desencadeamento dos processos de crescimento e desenvolvimento econômico associam o empreender com a inovação, à criatividade e a capacidade de assumir riscos moderados (SCHUMPETER, 1959).

Segundo Schumpeter, a conectividade entre a inovação e a criação de novos mercados, junto a ação empreendedora, está sinteticamente descrita quando ele diz:

“É, contudo o produtor que, via de regra, inicia a mudança econômica, e os consumidores, se necessário, são por eles ‘educados’; eles são, por assim dizer,

ensinados a desejar novas coisas, ou coisas que diferem de alguma forma daquelas que tem o habito de consumir". (SCHUMPETER, 1959)

Segundo Dolabela (2008, p.24), o empreendedor é um ser inconformado que transforma seu inconformismo em ideias e ações positivas para si mesmo e para os outros.

O empreendedorismo é marcado pelas oportunidades e inovações. Para Longenecker *et al.* (2011), as oportunidades empreendedoras se definem como uma inovação ou oportunidade que gera valores aos compradores e usuários finais que, por ela despertam interesse. Destaca ainda que, os empreendedores são indivíduos que caracterizam as oportunidades do mercado e montam seu negócio a fim de satisfazer essas necessidades.

De acordo com Dornelas (2003) empreendedorismo é "a identificação de novas oportunidades de negócio, independentemente dos recursos que se apresentam disponíveis ao empreendedor", ou seja, é um processo que uma pessoa desenvolve seu próprio empreendimento, isto é, transforma uma idéia em negócio.

No Brasil, o brasileiro é o empreendedor que "se vira" para garantir o seu sustento e o de sua família, vivendo geralmente em uma economia e mercado informal, enxergando na "crise" e dificuldades uma oportunidade. Segundo Neto (2005), o modelo de empreendedor brasileiro caracteriza-se por ser um modelo de empreendedorismo de necessidade, isto é, é aquela parcela de pessoas que lutam para sobreviver, sendo caracterizado segundo ele como "o virador".

Para Fillion (1991), "um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões", isso é, caracteriza-se empreendedor a pessoa que tem a idéia, a projeta e enfim coloca em prática.

Dolabela (2008) propõe que "o empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade". Para o autor, o empreendedorismo está fortemente ligado ao desenvolvimento social. O autor ainda vai dizer que a natureza do empreendedorismo expressa que todos nascem empreendedores e que o mesmo não se trata apenas de um fenômeno econômico, mas também social. Não se trata de um fenômeno individual, é coletivo, comunitário, pensando nas cidades, regiões e países, tornando o conceito sustentável. (DOLABELA, 2008, p. 24).

Para Dolabela (1999), a oportunidade é uma idéia que esta ligada a um produto ou serviço que pode agregar valor ao consumidor, seja por meio da inovação ou da diferenciação. A oportunidade possui algo que atende a uma demanda de clientes de um

determinado ramo no mercado. Por assim ser, se tornam atrativa e estimado potencial de lucros.

Segundo Amartya Sen (2000), de uma visão mais social o qual acredita que o desenvolvimento consiste na eliminação de privações de liberdade que limitam as escolhas e as oportunidades das pessoas de exercerem ponderadamente sua condição de agente, e não no crescimento do Produto Nacional Bruto (PNB) como enfoque de crescimento ou desenvolvimento.

Após identificar e conceituar o empreendedorismo sobre a perspectiva de diversos autores, em suma destaca-se empreendedorismo como sendo a habilidade de identificar oportunidades e/ou mudanças e desenvolve-las a partir de uma característica inovadora.

### **3.2 O Setor Imobiliário**

A profissão de corretor de imóveis vem desde a época da colonização do Brasil, quando a família real portuguesa veio para o país e tirou-nos da abandonada e explorada condição de Colônia para a situação de Reino Unido a Portugal e Algarves. Isso resultou em uma ampla e progressiva mudança e reorganização administrativa.

As cidades começaram então a tomar a forma urbana, obtendo assim infraestrutura. Esse progresso fez nascer uma nova profissão, a de agente de negócios imobiliários. A princípio eram comerciantes locais que passaram a aumentar seus rendimentos mensais intermediando a venda, locação e leilões de imóveis. Posteriormente foram se especializando até concretizar a atividade no setor imobiliário.

Em seguida, como forma de comercializar facilmente os imóveis, começamos primeiros anúncios imobiliários em jornais da época, os primeiros surgindo no ano de 1821, junto com a introdução da imprensa no Brasil. O Sentinela e O Tamoio, no Rio de Janeiro, foram os primeiros jornais publicados no país e neles já haviam anúncios imobiliários.

Veja a seguir a Figura 1 e a Figura 2, os recortes dos primeiros anúncios imobiliários divulgados no jornal “Diário do Rio de Janeiro”, em junho de 1821:

Figura 1 -Primeiros anúncios Imobiliários divulgados no jornal. Diário do Rio de Janeiro 04/06/1821.

**VENDAS.**

Quem quizer comprar huma caza de Sobrado com grandes commodos, e boa chacara, toda plantada de capim, horta e arvoredo de varias qualidades, podendo sustentar annualmente com o capim doze parelhas, sita na rua da Pedreira de N. Senhora da Gloria, falle com Venancio José Lisboa, na rua da Alfandega N.º 1, ou no Catete, na ultima caza de sobrado, antes de chegar á ponte, hindo para o botafogo, lado direito, que tem ordem, e poderes de seu dono para vender.

Vende-se huma caza nobre, sita no principio da praia do Botafogo com onze janelas de frente, com bons commodos, bastantes quartos capazes de accomodar huma grande familia, com boa cozinha, e moderna, grande coxeira, e cavalharice, com sala de espera, boa sala de jantar, e duas grandes salas para a frente do mar, com dois quartos ignaes, com jardim, poço, e diversas obras, e quintal murado, pegada com o portão do Coronel Rocha, quem quizer comprar dirija-se a caza N.º 38 da rua Direita.

Vende-se huma preta, de idade de 20 annos, pouco mais ou menos, de boa conducta, e que sabe cozinhar, lavar roupa, e engomar, costura, e habil em todo o serviço de caza: quem a pertender comprar dirija-se á rua nova dos arcos N.º 3, e ali mesmo ha diversos trastes para vender.


Antonio Pereira Martins rua da Quitanda N.º 51, vende huma negra de Nação, lavadeira e sem vicios.

Fonte:COFECI (2017)

As transações eram feitas geralmente pelo proprietário, exceto quando o mesmo pedia para que um comerciante local intermediasse e ai então por sua vez fazia a divulgação dos imóveis para compra, venda ou aluguel a pedido do proprietário.

Figura 2 -Primeiros anúncios Imobiliários divulgados no jornal. Diário do Rio de Janeiro 04/06/1821.

*Vende-se*

 Vende-se huma Chacra, cita na Cidade Nova, que faz frente ao Rocio, da Cidade Nova, com huma morada de casa terrea com trez portas, e outra com duas janellas, e huma porta, e ao lado huma coxeira, que tudo tem treze braças de frente, faz fundo a rua que vai de Santa Anna, que tudo tem de fundos 60 braças, quem a pertender dirija-se a rua das Violas Armazem N.º 12.

Fonte: COFECI (2017).

Ainda não havia formalização da profissão, portanto, as negociações eram feitas mediante conversas primárias entre o interessado e o proprietário, sem formalização concreta referente a documentação. O interessado fazia a proposta, o proprietário aceitava ou não, realizava-se a troca monetária e o imóvel passava a ser do interessado, sem intervenção de algum profissional com propriedade de causa.

Somente no dia 7 de janeiro de 1937, o ministro de Estado dos Negócios do Trabalho, reconheceu então o primeiro Sindicato de Corretores de Imóveis, no Rio de Janeiro, em nome do presidente da República do Brasil, o qual assinou a carta sindical, reconhecendo oficialmente o "Syndicato dos Corretores de Imóveis do Rio de Janeiro" como "syndicato profissional de trabalhadores por conta própria", por despacho de 29 de outubro de 1936, no Processo n.º 22.431/1936, nos termos da legislação em vigor.

A Lei nº 6.530/78, assinada pelo presidente Geisel, regulamentou a profissão do Corretor de Imóveis e trouxe inúmeras vantagens para a classe. As pessoas que davam pouco valor a esta atividade passaram a conhecer melhor seus aspectos técnicos. A exigência de uma formação mínima para o exercício da profissão também contribuiu para que a mesma fosse reconhecida pela sociedade. Em São Paulo e no Rio Grande do Sul já existiam cursos de formação profissional, e em Pernambuco entrariam em funcionamento a partir do segundo semestre de 1978.

Nos anos de 1980 e 1990 a profissão do Corretor de Imóveis foi consolidada em todo o país. Foram criados 24 conselhos regionais nas principais capitais do Brasil, responsáveis pela fiscalização do exercício profissional.

No dia 10 de outubro de 1997 os conselhos de fiscalização profissional ganharam liberdade e perderam o vínculo com a administração pública. Essa mudança foi consequência da edição da Medida Provisória n.º 1.549/35, de 9/10/97, que dispõe sobre a organização da presidência da República e dos ministérios e dá outras providências. A medida foi reeditada no dia 7 de novembro (n.º 1.549/36) e transformada na Lei nº 9.649 em 27 de maio de 1998. Com esta lei o governo federal dá autonomia ao gerenciamento dos conselhos e também tira da administração federal a fiscalização sobre essas entidades. Além de ser um volume pequeno, a receita é constituída unicamente por contribuições dos profissionais inscritos. Segundo fontes do Ministério do Trabalho, apesar de terem um volume de arrecadação pequeno, correspondente a menos de 0,2% do total a ser fiscalizado, ocupava cerca de 80% do efetivo da Ciset (Secretaria de Controle Interno).



A revisão do setor imobiliário remete a descrição histórica, econômica e política do setor e tem por objetivo identificar as principais raízes do desenvolvimento da profissão.

### 3.3. Economia Compartilhada

A economia compartilhada teve início nos Estados Unidos, na década de 1990, após o excessivo avanço tecnológico e a grande viabilização de novos modelos de negócios baseados na experiência de troca e compartilhamento de bens e serviços entre as pessoas (SCHOR, 2015).

A economia compartilhada leva uma filosofia de vida diferente do modelo capitalista que permeia a sociedade. Traz consigo práticas comerciais que possibilitam o acesso a bens ou serviços sem que haja necessariamente a aquisição de um novo produto ou a troca monetária (BOTSMAN; ROGERS, 2011).

Para Gansky (2010), “a economia compartilhada, é um sistema socioeconômico construído em torno do compartilhamento de recursos humanos e físicos, o qual inclui a criação, produção, distribuição, comércio e consumo compartilhado de bens e serviços por pessoas e organizações”, ou seja, é um modelo de negócio capaz de desenvolver e estimular o consumo colaborativo e consciente entre as pessoas e o território em que estão inseridas. Já para os autores Dubois, Schor e Carfagna (2014), a economia compartilhada é constituída por práticas de *connectedconsumption* (consumo conectado), que enfatizam o reaproveitamento de produtos, e as conexões entre as pessoas, eliminando mediadores, e podendo levar essas conexões pessoais a novos modelos de negócio da economia tradicional.

Quanto aos aspectos econômicos, a economia compartilhada possibilita a monetização do excesso e da ociosidade dos estoques individuais (BOTSMAN; ROGERS, 2011), caracterizando um novo modelo econômico em que as pessoas se tornam menos dependentes de empregadores e mais capazes de diversificar as suas fontes de renda.

Os aspectos tecnológicos capacitam a dispersão de redes sociais e a redução dos custos das transações físicas, conectando diretamente quem quer o produto e/ou serviço com quem possui ou fornece o mesmo, reduzindo assim os custos de intermediação (BOTSMAN; ROGERS, 2011). Antes da Internet, os custos de transações entre as pessoas eram elevados, tornando o compartilhamento de produtos e serviços restrito a algumas pessoas (BOTSMAN; ROGERS, 2011). Com o aumento do acesso, a internet houve uma redução destes custos, as relações construídas em redes sociais se

tornam uma crescente na produção econômica (BENKLER, 2006). Por meio das redes, os indivíduos, mesmo desconhecidos, se conectam, realizam trocas, compartilham informações e cooperam, impulsionando a rápida disseminação das plataformas de economia compartilhada (SCHOR, 2014).

Por outro ponto de vista, a idealização de uma cultura baseada no processamento digital de informações e na comunicação multimodal tem gerado um conflito entre a geração dos que nasceram antes da era da Internet e aqueles que cresceram em um mundo digital (CASTELLS, 2013). A geração dos nativos digitais, jovens nascidos após o ano de 1980, também denominada de geração do milênio (GREENBERG; WEBER, 2008), vive em um momento em que a influência do desenvolvimento tecnológico e dos valores sociais constitui um fator transformador da sociedade atual (BOTSMAN; ROGERS, 2011). A cada dia mais esses jovens reconhecem que não precisam necessariamente possuir coisas para usufruir delas, e que podem ter acesso a mais produtos e serviços quando agem em conjunto (WOLCOTT, 2014). Ademais, eles entendem a dinâmica dos negócios digitais e das redes sociais, onde compartilham e agem em conjunto (SHIRKY, 2008). Além disso, as redes sociais *on-line* se desenvolvem em uma virtualidade real. Essas redes incluem todas as expressões culturais e pessoais, tornando-se uma dimensão fundamental da nossa realidade (CASTELLS, 2013). Para Greenberg e Weber (2008), a geração dos nativos digitais se sente confortável tanto em espaços *on-line* quanto *off-line*; essa vida híbrida é natural para eles, que sempre tiveram as suas interações sociais mediadas pelas tecnologias digitais. Além disso, a participação em redes sociais reforça a importância da comunidade, fortalece as preocupações ambientais e sociais, refletindo uma mudança no estilo de vida, que impulsiona a economia compartilhada (PALFREY; GASSER, 2008).

No mundo digital, a confiança entre desconhecidos se dá, principalmente, por meio da reputação (SCHOR, 2014). Isto é, a reputação tem grande importância nas configurações em rede; ela é o sinal mais visível da confiabilidade de um participante (POWELL, 1990). Os sistemas de reputação *on-line*, por exemplo, são responsáveis por determinar a confiabilidade, com base no comportamento *on-line* do participante (SCHOR, 2014). Assim, informações sobre a reputação de vendedores disponíveis aos compradores, reduzindo os riscos de se negociar com desconhecidos, são essenciais para o desenvolvimento da economia compartilhada (SCHOR, 2014).

Os sistemas de reputação criados por algumas empresas como a Uber<sup>1</sup> e Airbnb<sup>2</sup> criam uma espécie de “nuvem” de reputação de seus trabalhadores (SCHOLZ, 2016). Isso, segundo Scholz (2016), torna impossível a capitalização dos funcionários, entendendo que os consumidores assumem poderes gerenciais sobre a vida dos mesmos, penalizando-os com avaliações diárias corretas ou às vezes equivocadamente por um descuido do aplicativo acabam dificultando os demais acessos de clientes a esse trabalhador.

Para isso, projetos como a *Traity*<sup>3</sup>, estão trabalhando para que o trabalhador quando partir para outra plataforma não precise começar do “zero”. Esse projeto é uma espécie de “passaporte de reputação” vinculado diretamente ao trabalhador e não essencialmente a plataforma em que atua. (SCHOLZ, 2016).

A economia compartilhada tem também se expandido devido a questões como: sustentabilidade, austeridade econômica e consumismo perdulário (BENKLER, 2011). Por outro lado, existe um entrave com as relações econômicas desequilibradas do capitalismo. Isso faz com que muitos consumidores a comecem a buscar alternativas de mercado, o que pode fazer emergir um novo paradigma das relações econômicas (DUBOIS; SCHOR; CARFAGNA, 2014).

Essa tendência pode fortalecer o desenvolvimento de novos negócios da economia compartilhada, e promover novas parcerias entre empresas da economia tradicional e empresas da economia compartilhada. Todavia, segundo Schor (2014), muitas empresas estão se posicionando como parte da economia compartilhada por causa do significado simbólico positivo do compartilhamento, mas na realidade são atividades com práticas da economia tradicional (SCHOR, 2014).

Pesquisa feita pela SPC BRASIL (Serviço de Proteção ao Crédito), diz que 79% dos consumidores acreditam na economia compartilhada, a idéia de um consumo colaborativo, e 68% se imaginam utilizando essa economia em no máximo dois anos.

As modalidades de consumo colaborativas mais conhecidas e utilizadas pelos brasileiros são:

---

<sup>1</sup> Plataforma de transporte urbano.

<sup>2</sup> Plataforma de hospedagem compartilhada.

<sup>3</sup> Trata-se de um projeto onde estabelece o próprio sistema de reputação e identidade descentralizado.

Tabela 1 - Modalidades de consumo colaborativo mais utilizadas no Brasil.

MODALIDADES DE CONSUMO COLABORATIVO		
Aluguel de casas e apartamentos direto com o proprietário	Caronas para o trabalho ou faculdade	Aluguel de roupas
40%	39%	31%

Fonte: SPC Brasil / CNDL (2017)

De acordo com a Tabela 1, 40% da população utilizam mais a modalidade de aluguel de casas e apartamentos direto com o proprietário e caracterizam isso como uma economia de dinheiro, seguido de caronas compartilhadas e aluguel de roupas, acreditando ser uma oportunidade para gerar renda.

As barreiras do consumo colaborativo estão identificadas na Tabela 2 a seguir:

Tabela 2 – Barreiras do Consumo Colaborativo

BARREIRAS DO CONSUMO COLABORATIVO		
Receio de ser passado para trás	Receio de lidar diretamente com estranhos	Ausência de garantias
47%	42%	37%

(Fonte: SPC BRASIL / CNDL, 2017)

Esses aspectos são consideradas barreiras pois caracterizam o desinteresse de dada população para o assunto, ou até mesmo identificando pontos a serem melhorados para alcançar a capacidade de adequação.

Os princípios básicos e essenciais para o desenvolvimento da economia compartilhada são: massa crítica, ou seja, a quantidade de usuários necessária e suficiente para sustentar uma prática econômica (PORTER, 2009); capacidade ociosa; crença no bem comum e confiança entre desconhecidos. A confiança entre desconhecidos é vital para viabilizar as trocas em uma comunidade de economia compartilhada, podendo representar uma ameaça à sua expansão. (BOTSMAN; ROGERS, 2011).

Segundo Schor (2014), a participação nas atividades da economia compartilhada é motivada por fatores econômicos, ambientais e sociais, e varia devido à diversidade das plataformas e das atividades. Algumas pessoas participam visando benefícios econômicos, como economizar dinheiro (BOTSMAN; ROGERS, 2011), ou ganhar dinheiro por meio das plataformas (SCHOR, 2014); algumas, visando fazer novos amigos (BOTSMAN e ROGERS, 2011); e outras, são atraídas pelo modismo ou novidade das plataformas (SCHOR, 2014).

Para Cusumano (2015), o *Airbnb* e o *Uber* tornaram-se grandes empresas sustentáveis, com propostas nas quais os consumidores percebem valor; assim, as empresas tradicionais devem se adaptar ao novo cenário, competindo com base nas suas próprias vantagens, em vez de forçarem essas empresas a se adequarem a sistemas regulatórios ultrapassados.

Em contra partida, Scholz (2016) remete uma crítica a esses exemplos de plataforma, expondo as dificuldades trabalhistas quanto a direitos e deveres, qualificação e acesso.

Por fim, a economia compartilhada está tomando forma no Brasil, por meio de iniciativas de compartilhamento de bicicletas, automóveis, espaços de trabalho, hospedagem e sistemas de caronas, além da disseminação dos *sites* de troca de produtos e serviços e das plataformas de financiamento e produção coletiva (PORTAL CONSUMO COLABORATIVO, 2015).

### 3.3.1 Coworking

Segundo a organização *Coworking* Brasil, o *coworking* é um movimento que se propõe à construção de um futuro mais sustentável, por meio do equilíbrio entre vida e trabalho, motivado pela cultura participativa, e pela natureza transformadora da tecnologia (COWORKING BRASIL, 2015). Um espaço de *coworking* caracteriza-se pelo compartilhamento de recursos de escritório por pessoas que trabalham em áreas similares ou em diferentes áreas de atuação. A maior parte dos espaços de *coworking* promove a integração entre os usuários, tendo por objetivo estimular a realização de projetos em conjunto (SCHOR, 2014). No Brasil, existem 238 espaços de *coworking*, com 6.500 posições de trabalho (COWORKING BRASIL, 2015).

O *coworking* é um modelo de negócio voltado a locação da infra-estrutura. Segundo a revista Exame (2016), o modelo de negócio movimentou cerca de 3,5 do PIB

(Produto Interno Bruto) do país, e previu um crescimento de 30% em relação ao ano anterior.

Segundo pesquisa da Deskmag (Portal Internacional de *Coworking*), estimava-se que até o final de 2016 haveria cerca de 10 mil espaços de *Coworking* espalhados pelo mundo. Em 2017, a previsão foi de 12.700.

De acordo com o censo 2017 realizado em fevereiro pelo *Coworking* Brasil, estimasse que 810 escritórios de *coworking* fossem conhecidos no Brasil, desses foi gerado um faturamento declarado de R\$82 milhões. Cerca de 2.326 novos funcionários contratados para trabalharem nos *coworking* como equipe de assessoria aos *coworkers*.

O líder no ranking de espaços compartilhados no Brasil está o estado de São Paulo, com cerca de 336 *coworkings* registrados pelo censo. Seguido dele vem o estado do Rio de Janeiro, com 78 escritórios compartilhados. E em terceiro lugar, o estado do Paraná, com 69 *coworkings* atualmente.

### 3.3.2 Casos de *coworking* no setor imobiliário

A CBRE, empresa norte-americana, conhecida no ramo de locação e gestão de imóveis corporativos, em parceria com a *Longview Global Advisors*, publicou uma pesquisa onde mostra que os espaços de *coworking* deixaram de ser procurados apenas por *startups* e *freelancers*, mas passou a ser um espaço procurado também pelas grandes e pequenas empresas. Dos entrevistados, 40% declararam que pretendiam usar esses espaços de *coworking* para trabalhar.

“Pelo fato do *coworking* oferecer mais opções aos funcionários e aumentar a exposição deles à novas pessoas, redes de contato e ideias, muitas organizações estão começando a explorar a oferta de acesso ao espaço colaborativo como parte de uma estratégia imobiliária mais abrangente”, afirma Georgia Collins, co-líder na empresa CBRE.

No Brasil, existe um site de busca de *coworkings* em todo o território, e um projeto de *coworking* específico para corretores, localizado em Porto Alegre/RS, no Sul do Brasil. O espaço colaborativo leva por nome “casa *blue*”, onde projetam que o corretor de imóveis encontrará uma assistência completa, incluindo assessoria jurídica, treinamentos, serviços de despachante, entre outros.

Figura 3 - Caso de *Coworking* Imobiliário



Fonte: Coworking Brasil, 2017.

Até o presente momento deste trabalho não houve qualquer indicio de que o projeto foi tirado do papel, o site disponibilizado encontra-se fora do ar e todas as tentativas de contato pelo telefones não tiveram êxito.

### 3.4 Plano de Negócios

O plano de negócios está cada vez mais sendo utilizado como uma ferramenta útil para o desenvolvimento e sucesso de um empreendimento. O plano de negócios acaba sendo um condutor específico para capacitar empresas para atuar em determinado tipo de mercado, ou com determinado tipo de produto ou serviço. Ele possibilita o retrato fiel do mercado atual do setor a ser estudada, bem como as condições de êxito, ampliação, promoção, inovação ou não de um suposto negócio.

Para Dornelas (2005, p.98):

“O plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócio que sustenta a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e ainda permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente.”

Segundo Filion (1991):

“O plano de negócio é, antes de tudo, o processo de validação de uma ideia, que o empreendedor realiza através do planejamento detalhado da empresa.”

Salim *et al.* (2005,p. 32) relata que:

“O que o empreendedor faz é transformar uma oportunidade em um negócio. O meio que é usado para explicitar essa transformação é o Plano de Negócios e a forma como se materializa o aproveitamento da oportunidade é a empresa que será criada ou usada para operar, produzir ou desenvolver o novo produto.”

### 3.5 A Estrutura do Plano de Negócios

Existe a disposição do empreendedor diversas estruturas de plano de negócios, entretanto, Dornelas (2005, p.100) vai dizer que:

“Não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem suas particularidades e semelhanças, sendo impossível definir um modelo padrão de plano de negócio que seja universal.”

A estrutura de plano de negócio que Salim *et al.* (2005, p.40) apresentam é a seguinte:

Tabela 3 – Estrutura de Plano de Negócio – Salim *et al.*

Estrutura plano de negócio – Salim <i>et al.</i>
• Sumário Executivo
• Resumo da Empresa
• Produtos e Serviços
• Análise de Mercado
• Estratégia do Negócio
• Organização e Gerência do negócio
• Planejamento Financeiro

Fonte: SALIM, C.S. *et al.* (2005)

Já a estrutura apresentada por Dolabela (2008.p. 166) é elaborada a partir destes quatro itens:



Tabela 4 – Estrutura de Plano de Negócio – Dolabela

Estrutura Plano de Negócio Dolabela	
<b>Parte I</b>	Sumário executivo
<b>Parte II</b>	A empresa
<b>Parte III</b>	Plano de Marketing
<b>Parte IV</b>	Plano Financeiro

Fonte: Dolabela (2008)

Kuhn e Dama (2009, p.64) trás uma estrutura de Plano de Negócio mais extensa e completa:

Tabela 5 – Estrutura de Plano de Negócio – Kuhn e Dama

Estrutura Plano de Negócio Kuhn e Dama					
<b>Análise do Mercado</b>	<b>Serviços</b>	<b>A Empresa</b>	<b>Plano de Marketing</b>	<b>Plano Financeiro</b>	<b>Avaliação Financeira</b>
Análise do setor	Plano Operacional	Estrutura legal e planejamento estratégico	Posicionamento	Investimento	Lucratividade
Segmento do mercado		Equipe gerencial e estrutura pessoal	Preços	Financiamento	Rentabilidade
Mercado Consumidor		Necessidade de pessoal	Praça	Custos	PayBack
Mercado Concorrente		Tamanho e Layout	Propaganda e promoção	Receitas	Ponto de equilíbrio
		Localização		Resultados	Valor atual líquido
				DRE	Taxa Interna de Retorno
				Fluxo de Caixa	

Fonte: Kuhn e Dama (2009)

Existem diversas formas de estruturação, como vimos acima, mas basicamente um plano de negócio precisa ter: Capa, sumário, sumário executivo, descrição da empresa, planejamento estratégico, produtos e serviços, análise de mercado, plano de marketing e plano financeiro.

### 3.5.1 Sumário Executivo

Segundo Dornelas (2013,p.3), o Sumário Executivo é utilizado como um chamariz, já que é uma apresentação sintetizada do plano completo.

Assim sendo, o Sumário Executivo representa o cartão de visitas do plano de negócios, sendo ele de grande importância na elaboração e manutenção do mesmo.

Para Siegel et al. (1996, p. 78), o Sumário Executivo facilita uma rápida compreensão da proposta. Segundo os autores, muitos capitalistas de risco, investidores e financiadores indicam que não é raro uma proposta ser descartada sem que a leitura passe além do Sumário Executivo.

Com isso, o Sumário Executivo pode ser considerado o carro chefe na abertura de uma nova empresa, principalmente para conseguir um financiamento em redes bancárias, pois muitos gerentes e bancários levam em conta o Sumário Executivo para identificar se o plano de negócio é viável ou não.

### 3.5.2 Descrição da Empresa

A descrição geral da empresa é um resumo da empresa a ser constituída e onde a mesma irá atuar, definindo também seus produtos e/ou serviços. A descrição geral de empresa deve ser clara e objetiva. Segundo Siegel et al. (1996, p.83), não deve passar de algumas páginas e deve apresentar atividades e pontos fundamentais da natureza da empresa.

O plano de negócio serve justamente para nortear o empreendedor para que alcance o sucesso que almeja no seu empreendimento, e para tanto, oferece diversas ferramentas que devem ser bem elaboradas e moldadas de acordo com cada empresa, setor e mercado. Wright *et al.* (2007) por exemplo, sugere a definição da visão, da missão e dos valores como as tarefas iniciais para o planejamento de uma organização.

A visão, segundo Oliveira (2014, p. 103), é tudo aquilo que a empresa quer ser ou representar, dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla. Sabendo disso, a visão se torna algo indispensável para o ponto de vista futurístico, pois é ela que delinea a intenção dos donos com o negócio que estão planejando.

A missão, segundo Wright *et al.* (2007) expressa o propósito da existência da organização, embora possa mudar ao longo do tempo.

Os valores, para Oliveira (2014, p.106), representam o conjunto de princípios, crenças, questões éticas fundamentais de uma pessoa, empreendimento ou negócio, e também fornecem o alicerce para todas as principais decisões do negócio. Os valores agregam um objetivo em comum entre os envolvidos, mantendo assim a civilidade entre as pessoas daquele meio.

### 3.5.3 Descrição dos Produtos e Serviços

Toda empresa deve iniciar com seu produto ou serviço já definido para comercialização, podendo ampliar, ramificar ou desagregar futuramente uma vez que seja necessário. Bizzotto (2008, p.93), comenta que, “não é necessária uma descrição exaustiva de todas as características do produto ou serviço, bastando uma visão geral daquelas características mais importantes para o cliente e/ou que distinguem o produto.”.

### 3.5.4 Análise de Mercados e Competidores

Ao abrir uma nova empresa, é necessário conhecer o ramo em que ela esta inserida, uma análise do mercado e dos concorrentes para que se tenha uma proporção dos desafios que podem haver nesse novo empreendimento. A definição de Stutely (2012, p.107) para tanto é:

“o seu mercado inclui os compradores reais e potenciais do seu produto ou serviço. Seus parceiros estão do seu lado, mas o mercado é neutro.”.

O mercado em questão não deve ser restrito a apenas uma classe de consumo, e sim a uma comunidade com potenciais consumidores dos mais variados produtos e serviços. Dornelas (2009, p.1) acrescenta que a análise do mercado “apresenta o entendimento do mercado da empresa, seus clientes, concorrentes e quanto a empresa conhece, em dados e informações, o mercado em que atua.”

### 3.5.5 Análise Estratégica

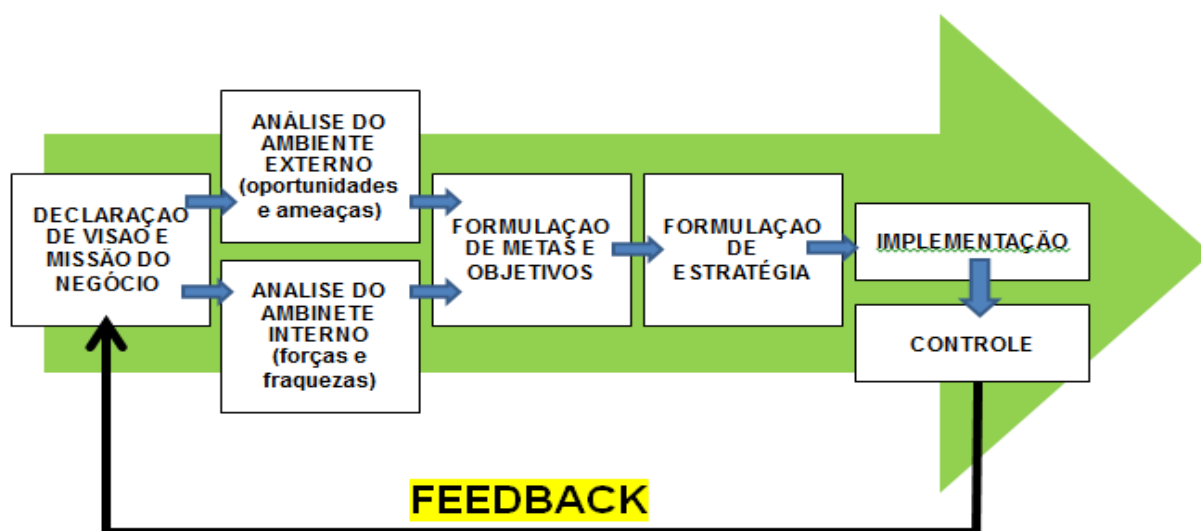
A análise estratégica faz parte da primeira etapa do processo de elaboração do plano de negócios, pois segundo Dornelas (2005, p.101), “nessa seção são definidos os rumos da empresa, sua visão e missão, sua situação atual, as potencialidades e ameaças externas, suas forças e fraquezas, seus objetivos e metas de negócio”. É a análise estratégica que vai sinalizar a viabilidade do empreendimento e dar sustentação para as demais ações a serem desenvolvidas no plano de negócio.

De acordo com autor, o processo de planejamento estratégico pode servir de base para o plano de negócios, pois, o mesmo também inicia com a definição de visão e missão da empresa, na sequência passa pela análise interna e externa, a definição das

metas e objetivos. Em seguida a formulação de uma estratégia que seja coerente e eficaz e então a implementação do plano.

Na Figura 05 a baixo pode ser observado o processo de planejamento estratégico

Figura 4 – O Processo de Planejamento Estratégico



Fonte: Kotler (2000) adaptado pela autora.

A figura acima representa o processo de planejamento estratégico da empresa, desde a visão e missão do negócio declarada de forma explícita em consequência as análises interna e externa para compor a matriz *SWOT*, e com isso traçar metas e objetivos para formulação de estratégias e então a implementação e controle do processo. O *feedback* é essencial, tanto interno quanto externo para conseguir identificar se o processo está acontecendo de forma coerente com a realidade ou se pode adaptar algum tipo de ferramenta para torná-lo mais eficiente e eficaz.

### 3.5.6 Plano de Marketing e Vendas

A importância de se ter uma marca forte e sólida no mercado para garantir posição e a confiança do público-alvo, depende muito do plano de marketing e vendas que a empresa constituiu. O marketing não se restringe somente a propagandas e

publicidade, mas levam em consideração alguns diversos outros fatores. (BIZZOTTO 2008, p.109).

Para Kotler (1998, p.37):

“marketing é a chave para atingir as metas organizacionais; consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos”.

### 3.5.7 4P's

Os 4P's representam os quatro pilares básicos de qualquer estratégia de Marketing: Produto, Preço, Praça e Promoção. Segundo Kotler, quando os quatro pilares estão em equilíbrio influenciam a conquistar maior público.

#### 3.5.7.1 Produto

Segundo Las Casas (2006, p.164) “os produtos podem ser definidos como o objeto principal das relações de troca que podem ser oferecidos num mercado para pessoas físicas ou jurídicas, visando proporcionar satisfação a quem os adquire ou consome”. Para Kotler (2006) um produto pode ser entendido como tudo que poder ser oferecido a um mercado para satisfazer seu desejo ou necessidade.

Para Peter (2000, p.234) na terminologia do marketing, “o produto envolve muito mais do que bens e serviços, mas também marcas, embalagens, serviços aos clientes e outras características que acrescentam valor para os clientes”. Segundo Armstrong (2007, p. 200):

“Definimos um produto como algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou necessidade. Produtos incluem mais do que apenas bens tangíveis. Definimos amplamente, incluem objetos físicos, serviços, eventos, pessoas, lugares, organizações, ideias ou um misto de todas essas entidades” (ARMSTRONG, 2007 p. 200).

#### 3.5.7.2 Preço

Para Peter (2000), preço é a quantidade de dinheiro, bens ou serviços que deve ser dada pelo cliente/consumidor para adquirir o produto ou serviço. Após a apresentação do conceito de preço na visão de alguns autores, nota-se nas definições que o preço deve ser alinhado ao composto produto.

Segundo Ribeiro (1997,p. 34) “compreende a soma dos gastos que a empresa teve com a produção em um determinado período”, isto é, compreende somente o esforço despendido pela empresa na fabricação de seus produtos, caracterizando o conceito de valor agregado na indústria de transformação de matéria-prima. Desta forma, a margem de lucro eventualmente seria acrescentada ao valor agregado da indústria somente como margem sobre a matéria-prima.

Sartori (2004), afirma que o valor da margem de lucro a ser adicionado o custo pode ser calculado pelo retorno sobre:

- Custos;
- Vendas;
- Investimentos.

### 3.5.7.3 Praça

Esse mix de marketing também é conhecido como distribuição. Peter (2000, p.368) acredita que é possível utilizar vários canais de distribuição. Para o autor o canal distribuição “é uma rede organizada de órgãos e instituições que executam todas as funções necessárias para ligar os produtores aos usuários finais, a fim de realizar a tarefa do marketing”.

Segundo Rocha (1999) os motivos para que um fabricante deseje envolver-se com a distribuição de seus produtos podem ser muitos, entre eles destacam-se: redução da dependência estratégica em relação ao varejo; melhor planejamento em longo prazo; contato direto com o consumidor; redução da concorrência no âmbito do canal ponto de venda; exposição dos produtos de forma mais adequada.

### 3.5.7.4 Promoção

Para Rocha (1999, p.149):

“o composto promocional é, portanto, o conjunto dos instrumentos de marketing voltados para informar o cliente atual ou potencial sobre ofertas da empresa, motivá-lo a considerar essas como alternativas de compra e persuadi-lo a adquirir os produtos ou serviços da empresa como melhor alternativa para a realização de seus desejos ou o atendimento de suas necessidades”.

Kotler e Keller (2006, p.532) reforçam o pensamento de Rocha (1999) ao comentar em sua obra que a comunicação de marketing “é o meio pelo qual as empresas buscam informar e lembrar os consumidores, de forma direta ou indireta sobre os

produtos e marcas que comercializam”. Desta forma, pode-se entender que de certa forma a comunicação é a voz da empresa.

Segundo Las Casas (2006) a promoção é também conhecida como comunicação. Para o autor o processo de comunicação envolve três elementos básicos: comunicador, mensagem e receptor. O comunicador pode-se entender como a empresa, a mensagem é a propaganda, e o receptor é o cliente. Quão mais clara e precisa for essa mensagem, maior facilidade a comunicação terá em não conter ruídos, ou seja, distorções.

### 3.5.8 Plano Operacional

O plano operacional trata-se de apresentar como o *Coworking* Imobiliário será organizado para executar as funções e atender aos clientes de forma eficaz. O mesmo define como a empresa irá vender ou comercializar seus produtos e/ou serviços. Descreve o processo para produzir, vender ou executar serviços. Nesse item serão relacionados os equipamentos e materiais utilizados, a quantidade de pessoas e o tempo demandado para cada etapa.

Segundo Hisrich e Peters (2004), o plano de negócio que estiver sendo elaborada a partir de um empreendimento destinado a operação de fabricação, é necessário ser feito a elaboração do plano de produção. Todavia, se o empreendimento for uma loja, serviço ou outro tipo de negócio que não envolva fabricação, é necessária a elaboração de um plano operacional. Quando elaborado de um plano de negócios, o empreendedor deve elaborar também um plano operacional, indicando as ações que a empresa está planejando para desenvolver seus serviços. Nesta etapa deverá ser descrito como serão realizadas as atividades do negócio, etapa por etapa, como será dada as prestações de serviços e até mesmo as rotinas trabalhistas (ROSA, 2004), já Oliveira (2003) considera o plano operacional como a forma escrita das metodologias a serem desenvolvidas e implantadas. Para Rezende (2008, p.51), “os procedimentos operacionais são necessários para a execução de qualquer atividade, projeto ou sistema na organização. Eles antecedem ou sucedem a atividade principal.” Stutely (2012) destaca que os planos operacionais produzem uma série de objetivos operacionais, sendo mais próximos de marcos a serem alcançados do que metas a serem atingidos.

### 3.5.9 Plano Financeiro

Planejar um empreendimento, independente do porte, exige o planejamento de muitas funções diferentes, mas, são as finanças que vão fazer com que tudo isso aconteça. Sem um capital que atenda as necessidades da empresa, seja para financiar sua implantação, crescimento ou os custos do dia a dia, nada será coerente e possível. Assim sendo, o plano financeiro torna-se de extrema importância de planejamento antes que quaisquer outras decisões sejam tomadas.

Segundo Maximiano (2000), a administração de finanças de uma organização “é uma tarefa complexa, que abrange diversas funções. No que diz respeito ao planejamento estratégico, dois tipos de decisões são mais importantes: as de investimento e financiamento”. Isso significa que, as decisões afetam tanto o valor gasto quanto a fonte a qual é submetida para tanto. Salim (2005) afirma que, o planejamento financeiro garante a “prova dos nove” no plano de negócio. É nele que estarão concentradas todas as despesas, desde a fundação até o operacional e o funcionamento de todas as atividades.

Para Dornelas (2005), a parte financeira deve refletir em números tudo o que foi planejado até então, incluindo investimentos, gastos com marketing, gastos com pessoal, custos fixos e variáveis, projeção de vendas, análise de rentabilidade, despesas com vendas, entre outros. Já para Casarotto Filho (2002), o plano financeiro é a consolidação do plano, ou seja, deve-se executar uma análise do resultado final, transcrita em termos econômico-financeiros, equacionando os recursos necessários para o projeto.

## 4. METODOLOGIA DE PESQUISA

Silva e Menezes (2005) definem a pesquisa como “um conjunto de ações, propostas para encontrar a solução para o problema, que tem por base procedimentos racionais e sistemáticos”. A pesquisa é classificada por vários âmbitos, sejam eles do ponto de vista da sua natureza, do ponto de vista da forma de abordagem do problema, do ponto de vista de seus objetivos e do ponto de vista dos procedimentos técnicos.

Os autores classificam uma pesquisa aplicada ao ponto de vista da sua natureza quando a pesquisa necessita gerar conhecimentos para uma aplicação prática para solucionar problemas específicos. A abordagem da pesquisa pode ser classificada tanto quanto qualitativa quanto quantitativa, seja na geração de informações ou na descrição de opiniões do público alvo da pesquisa.



O presente trabalho classifica a pesquisa como descritiva, segundo Vergara (1990). Define-se como pesquisa descritiva o estudo, análise, registro e interpretação dos fatos em questão sem a interferência do autor (Barros e Lehfeld, 2007). A pesquisa descritiva tem como objetivo observar, registrar e analisar os fenômenos ou sistemas técnicos. A mesma, realizada nesse contexto foi fundamentada em fontes secundárias, que revelam a participação de bibliografias, dicionários entre outros e também fundamentada em fontes primárias, essas sendo pertinente a massa de informações retidas pelo autor, sendo em artigos, livros, dissertações entre outros, com pesquisa realizada com os corretores de imóveis, mediante roteiro semi estruturado.

A pesquisa foi aplicada a 44 corretores do município de Matinhos, por amostragem baseada em agrupamento, que se refere a questionar indivíduos que pertencem a grupos definidos. Aplicada por meio de amostragem de conveniência, a pesquisa foi realizada com os corretores que estavam dispostos e disponíveis a participar, para que não houvesse interferência nos resultados da pesquisa. A mesma fora aplicada entre as datas de 27 de setembro de 2017 à 27 de outubro de 2017. A pesquisa resulta em uma proposta para a implantação de um *coworking* imobiliário.

## 5. O PLANO DE NEGÓCIOS

### 5.1 Capa Morada Coworking Imobiliário

Figura 5 – Logo do Coworking



Fonte: Elaboração da autora. (2017)

A logo da empresa foi desenvolvida na intenção de trazer visualmente ao corretor a comodidade e conforto da sua casa, porém com toda a assessoria e equipamentos

necessários em um escritório, de uma forma completamente colaborativa. Os desenhos dentro da sílaba “co” de *coworking*, remetem as redes de convívio e colaboração dentro do espaço. O nome e o desenho de casa trazem tanto a idéia central de comodidade como também remete ao instrumento principal do trabalho do público alvo do *coworking*.

## 5.2 Sumário Executivo Morada *Coworking* Imobiliário

Este plano de negócios tem como objetivo apresentar um estudo de viabilidade para a implementação de um *coworking* imobiliário no município de Matinhos, empresa voltada a economia compartilhada e se destina a oferecer a locação da infra-estrutura e serviços de assessoria imobiliária e terá como público alvo os profissionais liberais atuantes no setor imobiliário, atendendo a demanda de seus serviços administrativos e burocráticos. O empreendimento visa o compartilhamento do espaço para profissionais atuantes no mesmo seguimento, com o intuito de reduzir os custos, aumentar a produção e fortalecer vínculos entre esses profissionais.

A economia compartilhada é um conceito ainda novo no Brasil, e pouco explorado, que possui um viés de desenvolvimento e inovação a partir de um espaço colaborativo e promissor, criando uma alternativa à crise de contenções de despesas. O *coworking* imobiliário vem para acolher tanto corretores que estão iniciando a profissão e que precisam de um tempo de experimentação e amadurecimento até que seja possível adquirir seu espaço próprio, bem como para ajudar aqueles corretores que antes estavam instalados em salas comerciais e que precisavam arcar com aluguel, condomínio, recepção, serviços gerais, materiais de escritório e etc.

A Morada propõe a redução de despesas e o aumento de vínculos entre os profissionais, uma vez que o valor a ser pago pela utilização do espaço compartilhado é acertado com o contrato de utilização e inclui a divisão proporcional de todas as contas antes pagas individualmente em uma sala comercial e divididas com todas as pessoas que utilizam o espaço compartilhado. O ambiente descontraído e criativo fortalece e intensifica a troca de experiências entre os usuários, criando uma valorização social de quem antes trabalhava isolado em um escritório individual.

A análise de viabilidade econômica de um projeto de implementação de um *coworking* imobiliário tem como base a análise de empresas já existentes no ramo de espaço compartilhado, e uma proposta de um projeto voltado ao setor imobiliário no município de Matinhos – Pr.

O público-alvo são os corretores de imóveis (pessoa física), que não possuem empresa jurídica.

### 5.2.1 Enunciado do Projeto

A Morada *Coworking* Imobiliário é uma empresa no seguimento de locação de infra-estrutura e assessoria, voltado ao setor imobiliário. Segundo o CRECI – Conselho Regional dos Corretores de Imóveis existem atualmente mais de 177 corretores físicos no município de Matinhos, ativos, e a grande maioria sofre com algumas problemáticas do setor imobiliário: a falta de mão-de-obra qualificada, os valores pagos do aluguel de suas imobiliárias e a falta de experiência em mexer com a internet, computador e planilhas para organizar suas finanças, administrar seus sites, redes sociais e transformar todas as informações que entram em possíveis negócios.

O intuito é levar a comodidade e a independência de se trabalhar dentro de casa para um espaço completamente criativo e democrático onde os profissionais possam desenvolver suas atividades rotineiras, mas acima de tudo se concentrar em fazer o principal trabalho de angariação, visitas, etc., confiando que o espaço de *coworking* estará sempre disponível para atender seus possíveis clientes, bem como depositar a confiança de gerir alguns de seus trabalhos, se necessário.

Outra questão pode ser reduzir a quantidade de corretores inadimplentes no Conselho Regional dos Corretores de Imóveis, o órgão fiscalizador da profissão que, embora seja de extrema importância, tem tido elevado índice de inadimplência, pois alguns corretores têm priorizado gastos como aluguel, internet, gasolina etc e, com isso, não tem cumprido com as taxas do Conselho.

O *coworking* imobiliário pode ser um meio para resolver as questões expostas mediante um espaço físico em comum e, além disso, com o compartilhamento de custos e com a assessoria em comum de profissionais para o atendimento aos clientes. Fora as questões estruturais, a possibilidade de um espaço físico compartilhado favorece as interações entre os profissionais do setor, possibilitando que os imóveis e serviços disponíveis ao cliente também sejam compartilhadas, criando novas possibilidades de trabalho e divulgação dos imóveis.

Com o avanço da tecnologia, espaços de *coworking* apresentam um avanço significativo para os profissionais liberais.

Atualmente existem inúmeras possibilidades de contato com o cliente, e essa facilidade mudou as relações de trabalho dos profissionais, fazendo com que em alguns casos, nem mesmo seja necessária a presença física nos escritórios.

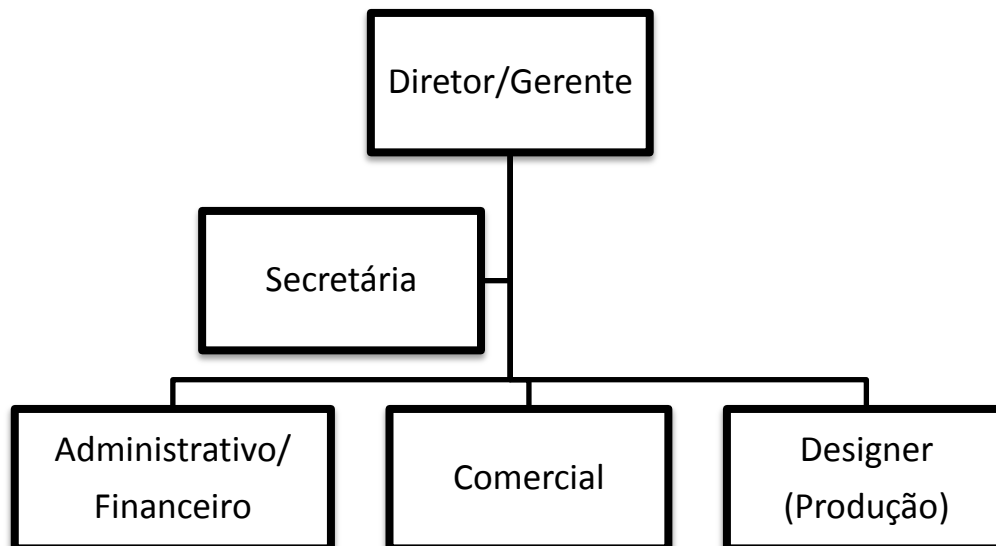
No empreendimento será fornecida a locação do espaço com mesas e cadeiras, *wi-fi* de ponta, material de escritório e a comodidade que o corretor precisa para receber seus clientes, bem como pacotes montados para contratos mensais ou a tabela de preços dos serviços fornecidos no *coworking* para que, querendo, o próprio corretor elabore um pacote que se encaixe com as suas necessidades e condições.

O *coworking* terá uma sala de reuniões para locações individuais para empresas, palestras ou treinamentos, bem como um espaço *gourmet* (lanchonete), onde o corretor terá uma opção para realizar suas refeições bem como levar seus clientes para concretização de negócios a serem realizados.

### 5.2.2 Competência da Equipe de Colaboradores

#### a) Organograma da empresa:

Organograma 1 – Organização da empresa



Fonte: Elaboração da autora (2017).

#### b) Descrição das atividades

- Gerente/Diretor (1): Definir as políticas, objetivos específicos e metas para os segmentos da área administrativa, planejando, gerenciando e controlando as atividades, incluindo portaria, recepção, telefonia, segurança patrimonial, arquivo geral e outras, com a finalidade de proporcionar condições que facilitem as decisões mais

adequadas para a empresa. O gerente irá acompanhar as receitas e despesas da empresa, emissão de notas fiscais, os investimentos, os riscos financeiros, faturamentos, controle de caixa, fornecedores, e ficar responsável no recebimento de qualquer dinheiro que entrar na empresa. Também será responsável pela folha de pagamento dos funcionários do *coworking*. Cabe destacar que o gerente irá fazer o acompanhamento semanal do andamento das atividades da empresa. (SINE – Site Nacional de Empregos – 2017).

- **Recepção e secretaria:** A recepção fica responsável pelo primeiro contato com o corretor e o cliente. Na recepção os principais processos são o atendimento direto, agendar horários, atender e fazer ligações, anotar recados, receber visitas e clientes, direciona as ligações, envio e controle de correspondências da empresa, checar as correspondências recebidas (organizar e distribuir para o destinatário), controle de chaves de arquivos e armários e registrar informações. A secretaria ficará responsável por toda a parte administrativa do *coworking* em si. Atuar no planejamento de cursos e palestras, agendamento de reuniões, organização e controle de serviços da recepção e serviços gerais, prestarem assistência e assessoramento direto ao gerente, coletar informações para aprimoramento e metas da empresa, gestão das redes sociais do *coworking*.

- **Administrativo/Financeiro:** O setor administrativo do *coworking* prestará serviços diretos aos clientes (corretores) e para o *coworking*. Serão realizados serviços como: Gestão das mídias sociais e site do corretor ou imobiliária, divulgação dos imóveis ou serviços prestados pelo profissional, gestão financeira do corretor (contas a pagar e receber), assessoria documental, enviar processos, redigir e-mails, enviar documentos ao despachante.

- **Comercial:** O comercial será responsável pelas vendas dos serviços da empresa, dedicando-se a aprimorar as técnicas de vendas e de acesso ao cliente para ter um maior acesso de corretores interessados em desenvolver a nova cultura de trabalho.

- **Designer Gráfico:** O designer gráfico será responsável pela criação das artes gráficas solicitadas pelos corretores para divulgação dos seus produtos e serviços, bem logotipo e projetos a serem solicitadas pelo *coworking* na divulgação de cursos, palestras e promoções de pacotes. O designer gráfico será encarregado da comunicação visual da empresa e dos clientes (corretores) e bem como encaminhar as solicitações dos corretores após a aprovação do projeto, à gráfica.

### 5.2.3 Mercado Potencial

O público alvo do empreendimento são os corretores pessoa física, que atuam como profissionais liberais, estagiários e possíveis entrantes no ramo imobiliário, como estudantes de Gestão Imobiliária ou curso em Técnico em Transações Imobiliárias (TTI).

Por se tratar de uma cidade litorânea e turística, partes dos trabalhadores são considerados informais ou profissionais liberais. Entretanto, a profissão de corretor de imóveis, amparada pela Lei nº 6.530/78, a qual regulamenta a profissão e a torna semelhante a profissão de advogados e médicos, pois existe um Conselho Fiscal para objetivar e dar todos os respaldos éticos e legais necessários para o profissional. Isso fez com que os corretores deixassem de ser profissionais autônomos e passassem a ser profissionais liberais.

A utilização desses termos é exposta como sinônimos em diversas situações, de forma equivocada, pois segundo o dicionário da língua portuguesa Aurélio Buarque de Holanda, a palavra “autônomo” traz por significado “aquele que se governa a si só”, ou seja, que possui uma certa independência e emancipação. Já o termo “liberal” é definido como “próprio cidadão livre (no sentido de profissão)”.

Sendo assim, o autônomo pode não ter qualificação; já o liberal é obrigatoriamente exigido um nível universitário ou técnico para ser registrado em uma ordem ou conselho, pagando uma contribuição anual para então exercer sua atividade profissional. Isso não impede que o profissional liberal trabalhe com autonomia.

#### 5.2.4 Elementos de Diferenciação

O principal elemento de diferenciação da empresa é a rede de relacionamentos que o espaço pode proporcionar ao cliente. Diferentemente das outras estruturas de trabalho, o *coworking* emerge do comportamento colaborativo não sob uma perspectiva teórica, mas sim prática. É o convívio direto, real, diferente dos métodos tradicionais.

A assessoria disponibilizada ao cliente permite que o profissional invista mais tempo no retorno do trabalho e concentre a administração no *coworking*.

- Assessoria permanente;
- Método de trabalho não convencional;
- Redes de contatos e parcerias;
- Consumo colaborativo.

## 5.3 Apresentação do Empreendimento

### 5.3.1 Propósito

Conscientizar os profissionais da importância do trabalho colaborativo para redução de gastos e aumento de produtividade e trazer a cultura social da economia compartilhada de forma agregada aos valores pessoais e profissionais de cada indivíduo.

### 5.3.2 Missão

Uma empresa de trabalho colaborativo que, por meio da prática dos princípios inerentes à questão social, econômica e preceitos ligados a ética, oferece infraestrutura e assessoria aos corretores de imóveis.

### 5.3.3 Visão

A Morada *Coworking* tem como visão ser um referencial no seguimento de economia compartilhada no setor imobiliário.

Justamente por não existir nenhum *coworking* voltado à essa área e também pela qualificação dos serviços prestados de assessoria aos corretores de imóveis. A Morada *coworking* visa estabelecer um mercado colaborativo, um espaço onde os vinculados compreendam que caminhando sozinhos podem chegar mais rápidos, porém, juntos, chegam mais longe.

### 5.3.4 Valores

Uma empresa que conta sempre com colaboradores competentes e, sobretudo humanos, que possuem a autonomia de expressar suas opiniões para constantes melhorias, prezando os valores morais sobre nossa ação.

A Morada *coworking* segue como valores também os seguintes itens:

- Filosofia do compartilhamento;
- Transparência e portabilidade de dados;
- Apreciação e reconhecimento;
- Ética profissional com colaboradores, clientes, parceiros e fornecedores.

### 5.3.5 Estrutura Legal

A razão social da empresa será *Morada Coworking* Imobiliário – ME EIRELI. O porte empresarial pretendido é o de Micro Empresa e o formato jurídico pretendido é o de Empresa Individual de Responsabilidade Limitada – EIRELI, que tem como principais características:

- Não tem limite de colaboradores;
- Precisa ter um capital mínimo correspondente a 100 vezes o valor do salário mínimo;
- O titular não mistura seus bens pessoais com o da empresa;
- Responde com limitações seus débitos jurídicos.
- Os tributos podem ser recolhidos através do Simples Nacional, Lucro Real ou o Lucro Presumido.

### 5.3.6 Estrutura funcional gerência e equipe

#### a) Estrutura funcional

Nome Fantasia: *Morada Coworking* Imobiliário

Endereço: Rua José Meduna– Matinhos PR

Endereço eletrônico: [www.moradacoworkingimobiliario.com.br](http://www.moradacoworkingimobiliario.com.br)

Telefone/Fax: WhatsApp: (41) 3453-1234

Horário de Funcionamento: segunda à sábado das 9h às 18h.

Data de inicio das atividades da empresa: 01/06/2018

#### b) Gerência

Nome: Ticiane A. Zacreska

Experiência profissional resumida: estudante de graduação do curso de Gestão e Empreendedorismo na UFPR setor Litoral, secretária administrativa no Conselho Regional dos Corretores de Imóveis há 2 anos.

Responsabilidade no projeto: será responsável por 100% das atividades, e terá dedicação em tempo integral.

#### c) Equipe



- (1) Gerente/Diretor (pro labore);
- (1) Secretária Administrativa (recepção);
- (1) Comercial;
- (1) Administrativo/Financeiro;
- (1) Designer Gráfico.

### 5.3.8 Localização e infra-estrutura

A empresa estará localizada na Rua José Meduna, município de Matinhos, litoral do Paraná, próximo ao centro da cidade. A escolha desse local foi decidida por ser em uma região de fácil acesso, próximo a região central e principais órgãos que os corretores necessitam para seu desempenho no trabalho, como correio, cartório, prefeitura e fórum.

Trata-se de uma sala comercial de esquina, com 166m<sup>2</sup> divididos em três amplos espaços e comportando três banheiros.

Figura 6 - Mapa da Localização do *coworking* imobiliário.



Fonte: Google Maps (2017).

A figura acima apresenta a localização do empreendimento e nos dá uma visão geral das principais ruas próximas ao local pretendido.

## 5.4 Produtos e Serviços do *Coworking*

A Morada Coworking Imobiliário vem para facilitar e assessorar a vida agitada do corretor de imóveis. Pensando sempre nisso, nossos produtos e serviços visam dar todo suporte necessário ao corretor e fazendo com que ele se sinta em “casa”.

O *coworking* tem como principal foco atender corretores físicos que não possuem CRECI jurídico e que carecem de uma infra-estrutura para atender seus clientes e bem como uma assessoria de serviços administrativos referentes à imobiliária.

Os serviços prestados serão:

- Desenvolvimento de site
- Manutenção e assessoria do site
- Criação/gestão redes sociais
- Marketing Imobiliário
- Artes Gráficas
- Criação de logomarca
- Endereço para correspondência/fiscal/cartão/site
- Telefone para recados (secretária)
- Gestão financeira
- Assessoria documental
- Despachante Imobiliário
- Sala para Reuniões
- Fotocópia preta e branca e colorida
- Relatórios mensais
- Planilhas de controle
- Treinamentos
- Cursos e palestras

Os produtos que serão fornecidos no *coworking* serão terceirizados. O espaço terá uma cafeteria, onde fornecerá ao cliente toda comodidade que ele precisa para realizar lanches rápidos entre seus horários e uma reunião e outra. A cafeteria fará uma parceria com o *coworking*, com um contrato formalizado perante o locador e o locatário, onde a empresa fornecerá o espaço para montagem da cafeteria e a mesma pagará um aluguel para o *coworking* no valor de R\$1.000,00.

Os demais produtos a serem vendidos no Morada serão desenvolvidos a partir dos treinamentos, como apostilas, camisetas, brindes e entre outros.

## **6. ANÁLISE DO MACROAMBIENTE**

“O macro ambiente consiste em forças demográficas, econômicas, físicas, tecnológicas, político-legais e socioculturais que afetam suas vendas e seus lucros. Uma parte importante da coleta de informações ambientais inclui a avaliação do potencial de mercado e a previsão da demanda futura.” (KOTLER, 2000, p.108). Portanto, o macro ambiente abrange as principais forças que afetam direta ou indiretamente a empresa.

A partir dessas informações são apresentados os resultados da análise do ambiente externo da organização, sendo considerados os fatores demográficos, econômicos, socioculturais, tecnológicos e políticos legais.

### **6.1 Aspectos Econômicos**

O presente item é composto por dados e informações que configuram os aspectos de relevância econômica desta Análise Macro ambiental do setor imobiliário, breve contexto histórico de investimentos públicos e privados. Nessa análise iremos ressaltar o crescimento da economia, com o conseqüente aquecimento do mercado de trabalho, o qual elevou a renda do trabalhador, facilitando assim seu acesso ao setor imobiliário.

Segundo Mendonça e Sachsida (2012), um fator importante se refere às mudanças na legislação que tornaram o investimento no setor mais seguro. Ficou claro que as políticas públicas do governo exclusivas para este setor também ajudaram a aquecer o mercado imobiliário. Estas ações públicas tiveram como principal objetivo viabilizar o acesso à casa própria para grupos específicos da população, principalmente para pessoas de baixa renda. Segundo Vasconcelos e Cândido (1996), nos anos de 1964 a 1986 foi o único período em que o Brasil realmente teve uma Política Nacional de Habitação (PNH), o qual permitiu que o setor imobiliário obtivesse uma alavancada no mercado de negócios.

A política habitacional teve o papel econômico de dinamizar a economia através da geração de empregos e o fortalecimento da construção civil.

Lembrando que, atualmente a política habitacional esta sob responsabilidade do Ministério do Planejamento e Orçamento, por intermédio da Secretaria de Política Urbana,

tendo a CEF apenas como órgão gerenciador do sistema de financiamento. (Nabil Bonduki – 2008).

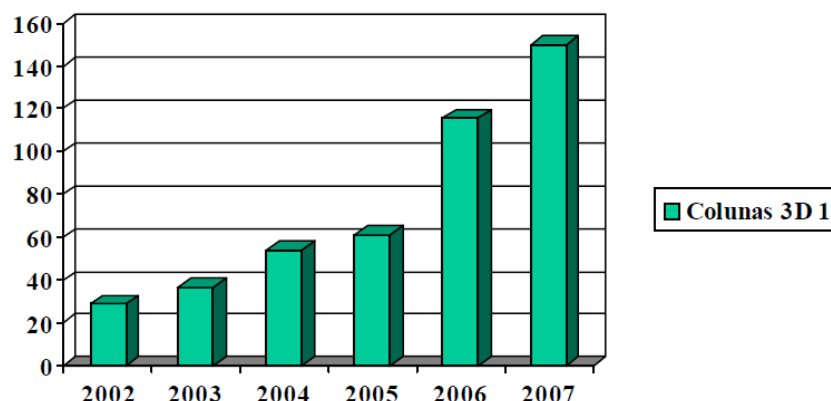
Entra em cena então a Caixa Econômica Federal (CEF), um banco de primeira linha que se torna o agente financeiro do SFH, retendo todos os vestígios do então extinto BNH. A CEF (Caixa Econômica Federal), órgão central do Sistema de Financiamento da Habitação, desde o acordo firmado pelo BNH junto ao CEF, tem sido a principal política de habitação, pelo menos ao que se refere à política vinculada ao SFH.

No ano de 1995, após toda a crise do governo Collor, os financiamentos usando recursos como o FGTS (antes paralisados), retornaram numa nova concepção de política habitacional. Nessa fase surgem então as intervenções tradicionais, programas inovadores agregando perspectivas nunca antes tratadas, como desenvolvimento sustentável, incentivo a processos participativos, autogestão e ligados a parceria. Essa concepção diferenciou bem o modelo antes representado pelo BNH, partindo de programas alternativos, como a urbanização de favelas e terrenos precários, construção de novas moradias e apoio a autogestão (autoconstrução). Com o passar dos anos e dos governos, o setor habitacional passava constantemente por momentos de “altos e baixos” e não só o setor de construção, mas todos os envolvidos, inclusive os corretores de imóveis, foram atingidos.

A partir do ano de 2005, houve um avanço significativo na área de financiamento habitacional, tanto ao que se refere ao sistema do governo, quanto ao interesse de investimento no setor. Houve também maior visibilidade dos poderes públicos governamentais para o setor imobiliário, o que fomentou a implementação de inovações, programas e financiamentos de bancos. Em 2005 o próprio Conselho Monetário Nacional (CMN), emitiu uma resolução que obrigava os bancos a investirem uma porcentagem em financiamentos habitacionais captando recursos através da poupança SBPE (Sistema Brasileiro de Poupança de Empréstimo).

Na Figura abaixo representada, temos a comparação de unidades financiadas nos anos de 2002 a 2007:

Figura 7-Evolução do número de unidades financiadas com recursos do SBPE. Brasil – 2002-2007



Fonte: SBPE (2010).

Em 2009, sob presidência do então presidente Lula, o governo federal lançou um programa habitacional que perdura até hoje; o chamado Programa Minha Casa Minha Vida (PMCMV). O PMCMV atende até 5 (cinco) modalidades de renda (empresas, entidades, FGTS, municípios com até 50 mil habitantes e rural), para a faixa de até 1,6 SM (Salários Mínimos). Desde a década de 80, o crescimento do setor habitacional é visivelmente favorável a cada ano, mesmo com as crises. Ocorre que é um setor que a demanda de vendas depende de outras áreas, como construção, bancos e etc. Dessa forma o setor imobiliário coexiste.

Em uma pesquisa realizada pelo site Rankim (2017) sobre o mercado imobiliário, denotou-se que as motivações de compra continuam variando conforme as classes sociais. Verifica-se na tabela abaixo:

Tabela 6- Motivações de compra por classe social.

	CLASSE A	CLASSE B	CLASSE C
<b>Investimento</b>	20%	9%	7%
<b>Imóvel Maior</b>	15%	19%	-
<b>Realização do sonho</b>	11%	12%	23%
<b>Sair da casa dos pais</b>	10%	8%	15%
<b>Casamento</b>	8%	14%	10%
<b>Garantia do futuro</b>	-	-	16%

Fonte: Rankim (2017)

De acordo com a tabela acima, o que mais motiva os brasileiros a comprarem imóveis é para realização de um sonho de acordo com as classes A,B e C acima representadas.

## 6.2 Aspectos sociais

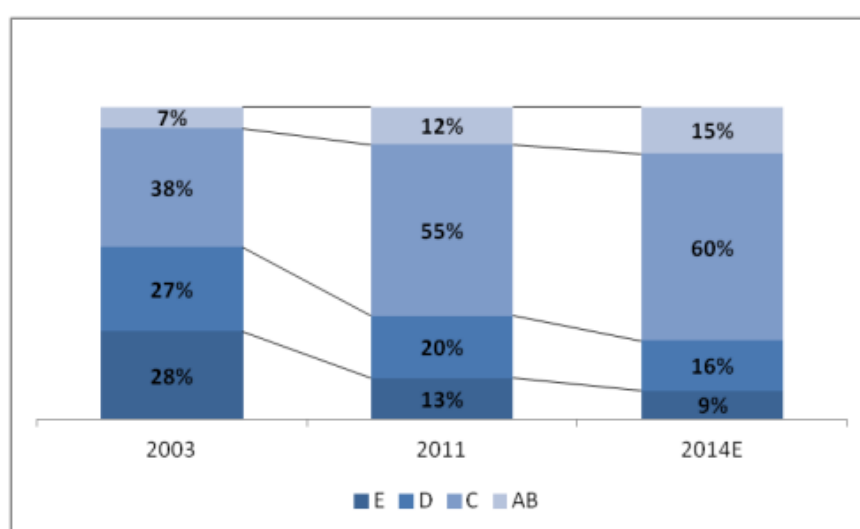
O segmento demográfico se preocupa com o tamanho, estrutura etária, distribuição geográfica, mistura étnica e distribuição de renda de uma população. Geralmente os segmentos demográficos são analisados globalmente devido aos seus possíveis efeitos sobre os países e porque muitas empresas competem em mercados internacionais. (HITT *et al.*, 2002). Segundo o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), o município de Matinhos possuiu uma população estimada de 33.024 pessoas em 2016, sendo o PIB per capita de R\$17.237,56 em 2014. A população recebe em média 2 salários mínimos, e cerca de 31,5% da população está empregada.

O cenário atual do Brasil vem passando por mudanças aparentes nos últimos anos. Pesquisas apontam que a taxa de desemprego caiu desde 2003, chegando a 4,6% em dezembro de 2012 (IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). A renda efetiva dos brasileiros ocupados subiu para 34% de 2004 a 2012. Segundo o Banco Central, em 2012, o rendimento médio da população era de aproximadamente

R\$1.906,00, comparado com o rendimento de 2004 que era de aproximadamente R\$1.443,00.

O baixo índice de desemprego significa que mais pessoas tem acesso a renda e ao consumo. No mesmo período, a divisão da renda entre as classes sociais se tornou mais igualitária, havendo uma maior distribuição e com isso uma ascensão social e econômica. Segundo estudos realizados pelo IBGE, em 2003 a classe C respondia apenas 38% da renda. Já em 2011 esse percentual subiu para 55%. Não distante disso, as classes A e B cresceram juntas cerca de 12% no comparativo de 2003 a 2011, como mostra a figura a seguir:

Figura 8 - Evolução da distribuição de classes no Brasil



Fonte: IBGE (2017)

“Em 2014, tinha um PIB per capita de R\$ 17237.56. Na comparação com os demais municípios do estado, sua posição era de 286 de 399. Já na comparação com municípios do Brasil inteiro, sua colocação era de 2164 de 5570. Em 2015, tinha 42.3% do seu orçamento proveniente de fontes externas. Em comparação aos outros municípios do estado, estava na posição 377 de 399 e, quando comparado a municípios do Brasil todo, ficava em 4976 de 5570”. (IBGE, 2017). No mercado imobiliário não foi diferente. Houve uma crescente demanda por imóveis financiados, parte disso também incentivo do governo para giro de capital o crescimento da oferta de crédito, o que facilitou o acesso de muitos brasileiros a esse setor.

### 6.3 Aspectos Tecnológicos

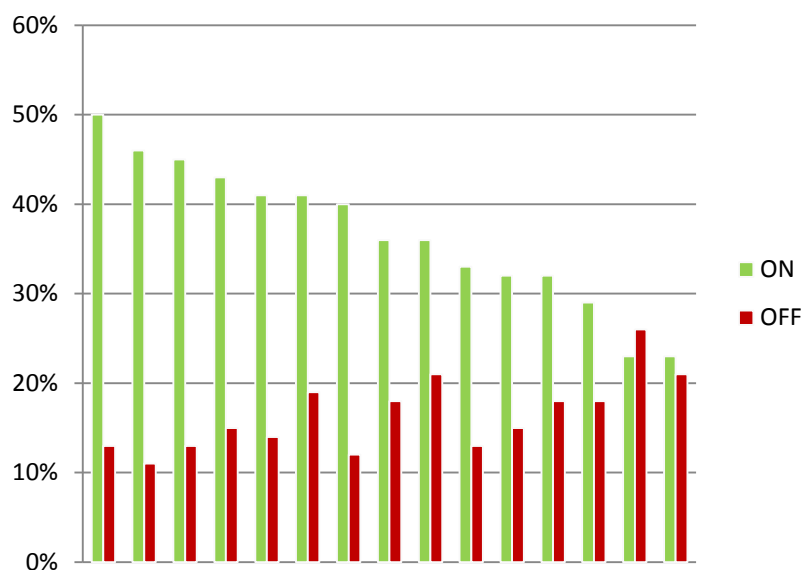
Após o crescimento de cerca de 600 pontos percentuais desde o ano de 1980, em relação ao mercado de bens, esse parece ter entrado em estabilidade em 2008; com exceção para o fluxo de capitais para o mercado imobiliário. Em 2016 houve uma estimativa que o mercado imobiliário passaria por um momento histórico onde atingiria mais de US\$1,1 trilhão de investimentos imobiliários mundiais, cerca de 3% a 6% em relação a moeda local, comparado a 2015 (Pesquisa de Intenção de Investimentos Mundiais 2016, CBRE – Março de 2016). Para tanto foi necessário um investimento significativo na tecnologia do setor. Não somente no ramo imobiliário, mas de forma geral a tecnologia abriu novos horizontes para o mercado, divulgando produtos e serviços com mais facilidade e gerando renda. A tecnologia tornou-se um fator de transformação econômica. Com o avanço da tecnologia, muitas coisas que antes eram inviáveis de se transmitir para o cliente comprador, atualmente se tornaram palpáveis, como por exemplo, a localização de um imóvel. Com apenas um “clique” o cliente consegue identificar aonde está o imóvel que ele pretende comprar ou alugar, bem como o bairro, vizinhança e comércios próximos. Tudo isso sem sair de casa. Essas e outras ferramentas tecnológicas que surgiram depois da década de 90, vieram na intenção de fortalecer e aquecer o mercado imobiliário.

A plataforma online de ferramentas tecnológicas no meio imobiliário facilitou e muito o contexto histórico desses profissionais, garantindo um maior alcance de consumidores. Uma pesquisa recente realizada em Março de 2017 pelo site Rankim, mostra que mesmo com tantos avanços tecnológicos, mídias de divulgação e ferramentas disponíveis para o corretor de imóveis, os consumidores ainda sofrem com falta de informações disponíveis sobre o imóvel, ou informações desatualizadas. Ou seja, a ferramenta está disponível, mas os corretores ainda não sabem usá-las 100% para obter maior retorno.

No gráfico a seguir, a pesquisa realizada pelo Rankim (2017) que estudou o comportamento dos consumidores de imóveis, relacionou também quais as principais atividades dos clientes e o comparativo se é feitas online ou off-line:



Gráfico 1: a influência do online vs. Off-line no processo de decisão do consumidor.



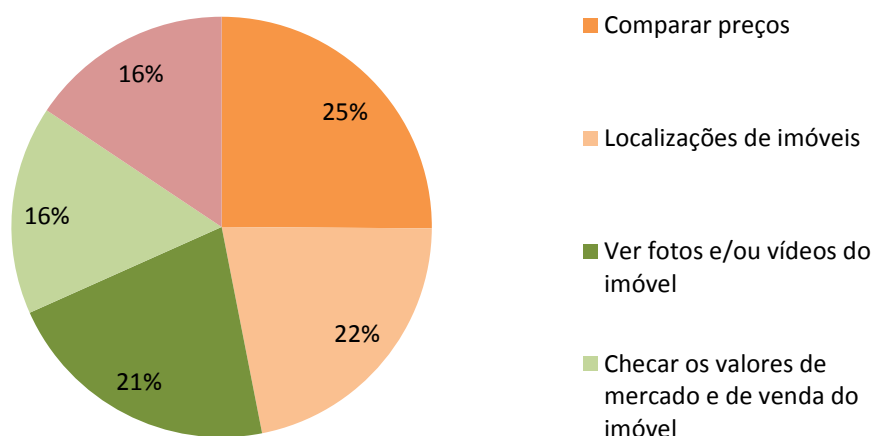
Fonte: Elaboração própria.  
Dados: Rankim, 2017.

- Ver fotos e/ou vídeos do imóvel: 50% Online; 13% Off-line;
- Simular financiamentos: 46% Online; 11% Off-line;
- Checar os valores de mercado e de venda do imóvel: 45% Online; 13% Off-line;
- Comparar preços: 43% Online; 15% Off-line;
- Comparar opções de imóveis: 41% Online; 14% Off-line;
- Localização de Imóveis: 41% Online; 19% Off-line;
- Informações sobre a incorporadora: 40% Online; 12% Off-line;
- Consultar opções de planos de pagamento e financiamento: 36% Online; 18% Off-line;
- Informações sobre a região/bairro: 36% Online; 21% Off-line;
- Ler opiniões de especialistas: 33% Online; 13% Off-line;
- Comparar plantas de imóveis: 32% Online; 15% Off-line;
- Montar orçamento/planejamento da compra: 32% Online; 18% Off-line;
- Consultar opiniões de compradores: 29% Online; 18% Off-line;
- Agendar uma visita: 23% Online; 26% Off-line;
- Entrar em contato com vendedores e corretores: 23% Online; 21% Off-line.

De forma mais representativa, os dados abaixo caracterizam de forma visual as principais atividades realizadas online no setor:

Gráfico 2 - Principais atividades online

### Principais atividades online



Fonte: Rankim (2017).

No gráfico acima mostra em todos os pontos da negociação de um imóvel, seja ele para compra ou locação, em média 20% são informações vistas on-line primeiro e depois procurando um contato respectivo de corretor, imobiliária ou afins.

Segundo o gráfico, a principal atividade feita on-line é comparar os preços, com 25% da pesquisa, seguido de localização dos imóveis e fotos e vídeos, respectivamente 22 e 21% da pesquisa.

## 6.4 Aspectos Político-legal

A organização que regula e fiscaliza a profissão de corretor de imóveis é o Conselho Regional dos Corretores de Imóveis (CRECI), e possui um Conselho Federal e 25 Conselhos Regionais de Corretores de Imóveis em todo o Brasil, chamado Sistema COFECI – CRECI. O Conselho normatiza e fiscaliza a profissão que possui grande relevância para o desenvolvimento da nação, e reúne cerca de 280 mil profissionais e 40 mil empresas de intermediação de negócios imobiliários, o que faz o a cadeia produtiva da construção civil crescer. A mesma representa 18% do PIB nacional. (CRECI, 2017)

No quadro abaixo estão transcritas as legislações da profissão de corretor de imóveis, segundo o Sistema que rege e fiscaliza esses profissionais:

Quadro 1 - legislação prática – COFECI-CRECI

<b>LEGISLAÇÃO PRÁTICA</b> <b>Conselho Federal de Corretores de Imóveis</b> <b>Conselho Regional de Corretores de Imóveis</b> <b>Sistema COFECI-CRECI</b>	
<b>LEI Nº 6.530/78</b>	Dá nova regulamentação à profissão de Corretor de Imóveis, disciplina o funcionamento de seus órgãos de fiscalização e dá outras providências
<b>DECRETO Nº 81.871/78</b>	Regulamenta a Lei nº 6.530, de 12 de maio de 1978, que dá nova regulamentação à profissão de Corretor de Imóveis, disciplina o funcionamento de seus órgãos e dá outras providências
<b>RESOLUÇÃO Nº 005/78</b>	Estabelece normas para o Contrato padrão, previsto no artigo 16, inciso VI, da Lei nº 6.530/78
<b>RESOLUÇÃO 126/81</b>	Elege o Colibri “Glaucis Hirsuta” pássaro-símbolo da Categoria, cria a Medalha do Mérito do Corretor de Imóveis (Ouro), institui o registro Mérito “ad perpetuum rei memoriam” em livro especial, e dá outras providências
<b>RESOLUÇÃO Nº 126-B/02</b>	Cria a Comenda JK respectivo Diploma, e institui o registro Mérito “ad perpetuum rei memoriam” em livro especial
<b>RESOLUÇÃO Nº 146/82</b>	Aprova o Código de Processo Disciplinar
<b>RESOLUÇÃO Nº 199/85</b>	Instrui os Conselhos Regionais de Corretores de Imóveis no sentido de manter fiscalização permanente junto às pessoas jurídicas de que trata o art.6º e seu parágrafo único da Lei nº 6.530/78 que incluem na sua atividade a administração imobiliária
<b>RESOLUÇÃO Nº 315/91</b>	Fixa parâmetros para determinação de pena pecuniária aplicável às pessoas físicas e jurídicas que sejam autuadas e responda processos disciplinares
<b>RESOLUÇÃO Nº 316/91</b>	Fixa parâmetros para a determinação de pena pecuniária aplicável às pessoas físicas e jurídicas que sejam autuadas no exercício ilegal da profissão
<b>RESOLUÇÃO Nº 326/92</b>	Aprova o Código de Ética Profissional dos Corretores de Imóveis
<b>RESOLUÇÃO Nº 327/92</b>	Revê, consolida e estabelece normas para inscrição de pessoa física e jurídica nos Conselhos Regionais de Corretores de Imóveis
<b>RESOLUÇÃO Nº 334/92</b>	Regulamenta a cobrança da “Taxa de Intermediação” na locação de imóveis e dá outras providências
<b>RESOLUÇÃO Nº 458/95</b>	Dispõe sobre obrigatoriedade do destaque do registro profissional em documentos, anúncios publicitários, e também sobre o número do registro ou da incorporação imobiliária (Contrato de Exclusividade)
<b>RESOLUÇÃO Nº 492/96</b>	Estabelece multa aplicável às pessoas físicas e jurídicas que anunciarem publicamente sem possuírem autorização com exclusividade
<b>RESOLUÇÃO Nº 675/00</b>	Concede isenção de pagamentos de contribuições anuais ao idoso

<b>RESOLUÇÃO Nº 695/01</b>	Equipara, para fins de inscrição de pessoa física nos CRECIs, os diplomas expedidos por instituições de ensino superior
<b>RESOLUÇÃO Nº 778/02</b>	Regulamenta a aplicação do inciso XVIII, do Art. 4º, do Regimento Padrão dos CRECIs – Instituição de Medalha de Mérito Regional
<b>RESOLUÇÃO Nº 838/03</b>	Institui o Cadastro Nacional de pessoas físicas e jurídicas inscritas nos Conselhos Regionais, bem como o Cartão e o Diploma Anuais de Regularidade
<b>RESOLUÇÃO Nº 1.065/07</b>	Estabelece regras para utilização de nome abreviado por pessoas físicas e de fantasia por empresários e pessoas jurídicas, assim como tamanho mínimo de impressão do número de inscrição CRECI em divulgações publicitárias e documentais
<b>RESOLUÇÃO Nº 1.066/07</b>	Estabelece nova regulamentação para funcionamento do Cadastro Nacional de Avaliadores Imobiliários, assim como para elaboração de Parecer Técnico de Avaliação Mercadológica e dá outras providências
<b>RESOLUÇÃO Nº 1.256/12</b>	Torna obrigatório o arquivamento no CRECI de documentos referentes a lançamentos imobiliários e respectivas incorporações e dá outras providências
<b>RESOLUÇÃO Nº 1.336/14</b>	Altera a Resolução-COFECI nº 1.168/2010 em conformidade com a nova redação da Lei nº 9.613/98 em face da edição da Lei nº 12.683/12 (Informações COAF – Conselho de Controle de Atividades Financeiras)
<b>RESOLUÇÃO Nº 1.356/15</b>	Institui o Cadastro Nacional de Empresas Operadoras de Leilões eletrônicos no âmbito do Sistema COFECI-CRECI e dá outras providências
<b>RESOLUÇÃO Nº 1.363/15</b>	Institui o CADASTRO NACIONAL DE QUALIDADE IMOBILIARIA (CNQI), para Empresas de Consultoria de Qualidade, no âmbito do Sistema COFECI-CRECI, assim como institui o Programa de Qualidade Imobiliária (PQI), a ser ministrado sob o formato de acesso e ensino remotos
<b>RESOLUÇÃO Nº 1.382/16</b>	Institui nova Cédula de Identidade profissional, em modelo único, de uso obrigatório por todos os inscritos no Sistema COFECI-CRECI, e dá outras providências
<b>RESOLUÇÃO Nº 1.383/16</b>	Define a suspensão da inscrição por falta de pagamento de anuidades como procedimento meramente administrativo e não disciplinar

Fonte: Legislação Prática 8ª edição

A partir desse quadro de Legislação da profissão, ressaltamos alguns pontos de maior relevância, por se tratar de ordem excepcional e de atividades corriqueiras ou de extrema consciência do corretor.

A Lei 6.530/78 foi prevista no dia 12 de Maio de 1978, quando fundamentaram o exercício da profissão e constituíram o funcionamento dos órgãos regentes da mesma. Essa lei é a lei principal, que sustenta as demais leis e decretos regulamentados na legislação acima.

Discorre também quanto ao nível escolar mínimo que a pessoa deve ter para ser um corretor de imóveis, o que no caso regulamenta o Curso Técnico de Transações Imobiliárias (TTI).

Prescreve-se que as Pessoas Jurídicas possuem os mesmos direitos e deveres que as Pessoas Físicas inscritas no Conselho.

Os demais artigos da lei regulamentam a profissão, bem como direitos e deveres, competência dos órgãos, anuidades referidas pelo Conselho e sanções disciplinares.

A Resolução 146/82, relata a cerca do Processo Disciplinar para o profissional que desatender e infringir a Lei nº6.530. Cada capítulo do Código de Processo Disciplinar discorre a respeito de cada fase do processo. Bem como direito do profissional nessa instância.

Resolução de nº199/85, considera que a área administrativa, junto ao Ministério do Trabalho, é reconhecida pacificamente que a administração de imóveis próprios ou de terceiros é atividade privativa das pessoas inscritas no CRECI.

A Legislação estabelece o funcionamento do CNAI (Cadastro Nacional de Avaliadores Imobiliários), conforme Resolução – COFECI nº 1.066/2007. A resolução estabelece que somente pode se inscrever no CNAI o profissional que possuir diploma superior de Gestão Imobiliária ou equivalente e/ou possuir o diploma do curso de avaliador imobiliário.

Por fim, a última Resolução da Legislação Prática, nº1.383/16, define a suspensão da inscrição quando há falta de pagamento das anuidades previstas por lei, mediante inscrição do profissional no Conselho. Há uma obrigatoriedade por parte do profissional, e o descumprimento da mesma impede que exerça sua função adequadamente bem como há uma remessa elevada de processos internos por falta de pagamento gerando trabalho excessivo e desnecessário para o Conselho.

#### 6.4.1 Instituições públicas e privadas no setor Imobiliário

Segundo o Jusbrasil, a hierarquia sindical se dá com o escalonamento das organizações sindicais, a partir das que jurisdicionam bases territoriais de pequenas dimensões (sindicatos) até atingir a ampla escala do território nacional (confederação), constitui o que se denomina hierarquia sindical. Assim, existem os sindicatos (distrito, município ou estado), as federações (estados ou interessados) e confederações (território nacional) mais ou menos interligadas pelo sistema eleitoral, financeiro, profissional, jurídico e político. Os interesses representados pelo sindicato, na base da pirâmide, projetam-se numa escala ampliada centenas de vezes, quando refletidos pela federação

ou pela confederação, que se encontram no ápice da mesma. A nossa lei sindical considera como associações sindicais de grau superior as federações e as confederações. Cinco ou mais sindicatos reúnem-se, por deliberação de suas assembleias gerais, para formar uma federação. Dentro de uma profissão idêntica, similar ou conexas podem formar-se mais de uma federação, desde que o número de sindicatos de cada uma não seja inferior a cinco. Normalmente, a base territorial da federação é o Estado. Já as confederações organizam-se com o mínimo de três federações e são sediadas na capital da República. Como acontece com os sindicatos, tanto a classe de empregados como a de empregadores pode formar federações. A carta de reconhecimento é expedida pelo ministro do Trabalho, mas somente em virtude de decreto do presidente da República. Esta forma solene de reconhecimento dessas entidades de cúpula é uma reminiscência da Carta de 1937. O que há de se salientar quanto aos órgãos de cúpula na organização sindical é que eles não incorporam diretamente indivíduos, reagrupam outros organismos, outras unidades, que são os sindicatos, células de base. Assim, a assembleia geral deles é constituída, por transposição, pelos conselhos de representantes.

(Jusbrasil – 2013)

#### 6.4.2 Confederação Nacional dos Profissionais Liberais - (CNPL)

A CNPL foi fundada em 11 de fevereiro de 1953, no mesmo ano em que o país passava por amplas bases para o sindicalismo e havia somente 2 (duas) confederações de trabalhadores: A Confederação Nacional dos Trabalhadores na Indústria – CNTI e a Confederação Nacional dos Trabalhadores no Comércio – CNTC.

A CNPL é uma entidade de grau superior que abrange 29 (vinte e nove) Federações filiadas, mais de 500 sindicatos que representam 53 profissões, dentre eles a FENACI (Federação Nacional dos Corretores de Imóveis) e de cerca de 15 milhões de profissionais em todo o país.

A Confederação fornece cursos de capacitação para profissionais liberais, cursos como: noções básicas de Legislação Trabalhista; Negociação Coletiva; Poder Legislativo entre outros.

A CNPL se mantém com o pagamento de contribuições sindicais e não possui fins lucrativos.

#### 6.4.3 Federação Nacional dos Corretores de Imóveis – (FENACI)

O setor imobiliário possui uma Federação Nacional, responsável por coordenar 26 (vinte e seis) sindicatos filiados, espalhados por todo território nacional.

A FENACI é uma entidade sindical de grau superior, fundada em 31 de Outubro de 1986, e representa a classe de profissionais liberais corretores de imóveis, a partir do consenso do Ministério do Trabalho em 18 de Dezembro de 1986.

A Federação Nacional dos Corretores de Imóveis representa a categoria perante os poderes públicos federal, estadual e municipal. A FENACI também integra reivindicações e incentiva a harmonia e o compromisso social entre a classe.

A Federação se mantém apenas das contribuições sindicais e não possui fins lucrativos.

#### 6.4.4 Sindicato dos Corretores de Imóveis – (SINDIMOVEIS)

O SINDMÓVEIS é o Sindicato dos Corretores de Imóveis, cujo qual representa e defende os interesses do profissional Corretor de Imóveis. O sindicato é o órgão que apresenta alguns benefícios ao profissional, tais como plano de saúde, convênios, consultórios odontológicos e espaços para que o corretor de imóveis tenha mais autonomia quanto profissional. O SINDIMOVEIS também oferta cursos de capacitação, inclusive possui uma Universidade Corporativa criada em 2008 com o objetivo e aperfeiçoar o profissional. A universidade corporativa possui em seu portfólio cerca de quinze cursos voltados para o setor imobiliário.

## 7. ANÁLISE DO MERCADO COMPETIDOR

Foram identificados dois tipos de concorrentes; os concorrentes diretos e os indiretos. Os concorrentes diretos são empresas que realizam locação de espaços para que os corretores possam atender seus clientes.

Não existe nenhum escritório compartilhado voltado especificamente aos corretores no município e nem em Curitiba, e não há *coworking* voltado ao setor imobiliário no Paraná.

Em uma pesquisa realizada pelos canais de busca via satélite, identificou-se que os principais concorrentes diretos encontram-se em Curitiba, capital do estado, localizada a aproximadamente 112 km do município de Matinhos, embora nenhum deles sejam focados no setor imobiliário se tornam concorrentes diretos em relação a possibilidade de locação do espaço, conforme mostra o quadro abaixo:

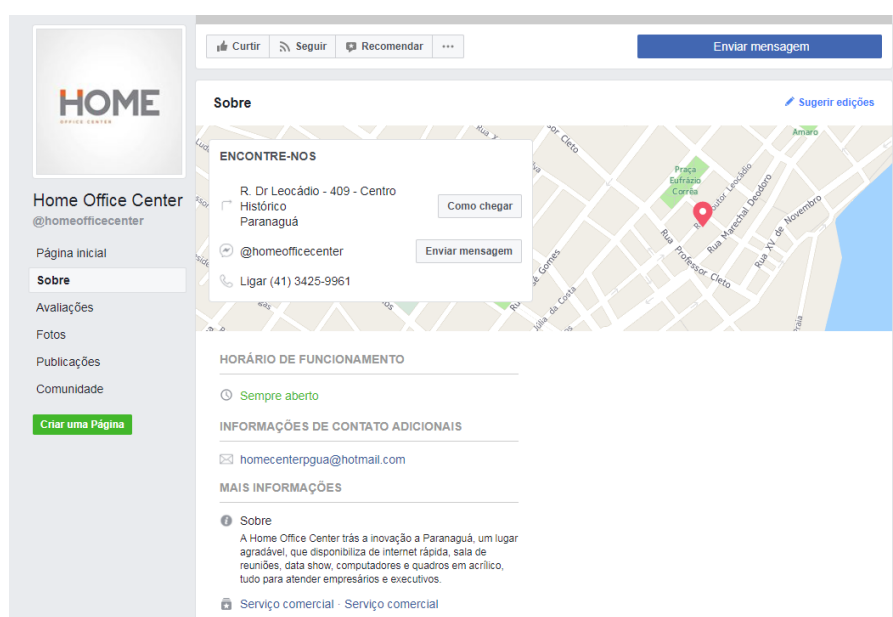
Quadro 2- Concorrentes

CONCORRENTES	
DIRETO	INDIRETO
COWORKING	IMOBILIÁRIAS FÍSICAS
ESCRITÓRIOS COMPARTILHADOS	IMOBILIÁRIAS JURIDICAS

Fonte: A autora (2017)

Na cidade vizinha ao município de Matinhos, Paranaguá, foi encontrado apenas um escritório compartilhado, a *Home Office Center*, e não possui assessoria à corretores de imóveis, apenas fornecem o espaço compartilhado de sala para trabalho e reuniões bem como locação do espaço para palestras e treinamentos.

Figura 9 - Concorrentes



Fonte: Facebook (2017).

Segundo o Censo *Coworking* Brasil 2017, o estado do Paraná possui 69 *coworkings*, e 44 deles estão localizados em Curitiba. O Paraná está em 3º lugar no *ranking* dos estados que mais possuem *coworkings* no Brasil, perdendo apenas para Porto Alegre - RS e São Paulo – SP.

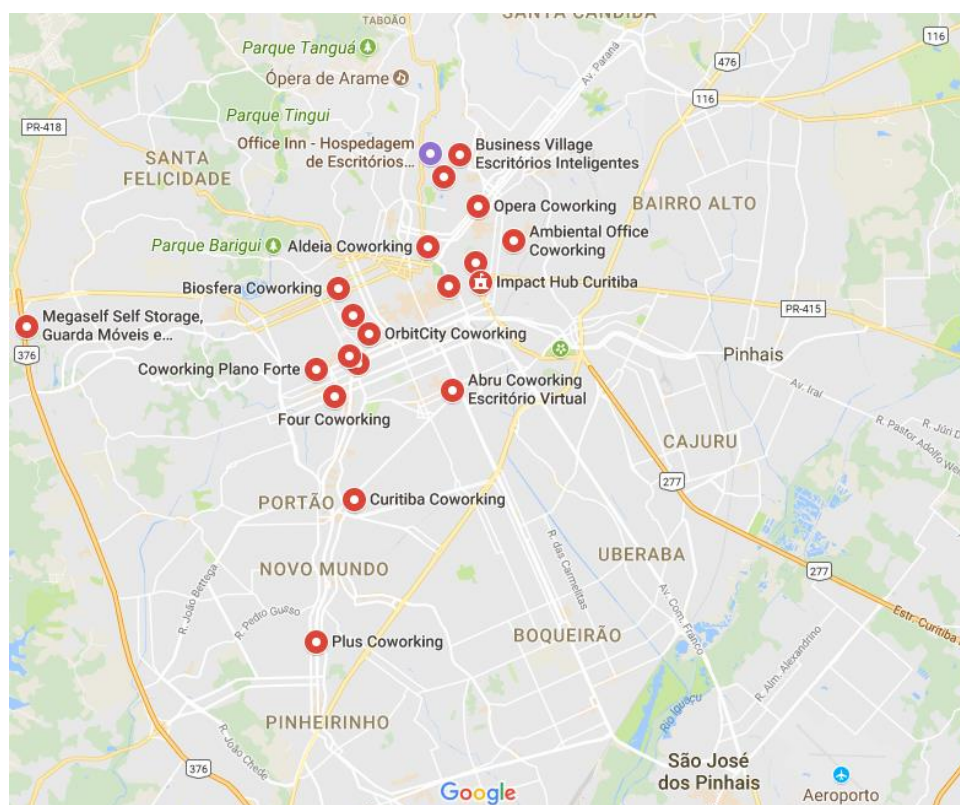
A seguir, o mapa com os principais concorrentes diretos do *Coworking*, escritórios e salas compartilhadas na região de Curitiba-Pr.

- *Business Village*;
- *Office Inn*;



- Escritórios Inteligentes;
- *Opera Coworking*;
- *Ambiental Office Coworking*;
- *Impact Hub Curitiba*;
- *Aldeia Coworking*;
- *Biosfera Coworking*;
- *OrbitcityCoworking*;
- *CoworkingPlano Forte*;
- *Four Coworking*;
- *AbruCoworking*;
- *Curitiba Coworking*;
- *Plus Coworking*.

Figura 10- Mapa dos Concorrentes Diretos.



Fonte: Google Maps (2017).

Os concorrentes indiretos do *Coworking* seriam as imobiliárias. De acordo com o COFECI (2017), todo profissional liberal que tiver interesse em registrar CRECI jurídico, deve antes se regularizar com o CRECI físico, ou seja, para constituir uma imobiliária

jurídica, deve-se antes ter obrigatoriamente um número de registro pessoa física, conforme decreta a Lei nº 6.530 art. 6º parágrafo 1º.

O corretor que obtiver um CRECI jurídico fica atrelado com o CRECI físico como responsabilidade técnica e social na empresa e contribuindo anualmente com as duas inscrições perante o Conselho.

Segundo a estatística atualizada fornecida pelo Conselho Regional dos Corretores de Imóveis (2017), o total geral de corretores físicos credenciados no Litoral do Paraná é de 997 profissionais. Desses, o total de inscritos no município de Matinhos ativos e inativos é de 309 profissionais.

Tabela 7 – Estatística da Regional de Matinhos – Ativos e Inativos

ATIVOS E INATIVOS - TOTAIS GERAIS			
CIDADE	FÍSICA	JURIDICA*	TOTAL
<b>MATINHOS</b>	247	62	309
<b>LITORAL</b>	820	177	997

\*Corretores físicos que possuem CRECI jurídico.

Fonte: CRECI 6ª Região – Paraná (21/09/2017)

Em suma, no município de Matinhos existe cerca de 208 corretores físicos ativos no setor, e desses, 31 corretores possuem CRECI jurídico.

Já no Litoral do Paraná, há um total de 660 corretores ativos e desses, 85 possuem CRECI jurídico, conforme explica a tabela abaixo.

Tabela 8 – Estatística da Regional de Matinhos - Ativos

ATIVOS			
CIDADE	FÍSICA	JURIDICA*	TOTAL
<b>MATINHOS</b>	177	31	208
<b>LITORAL</b>	575	85	660

\*Corretores físicos que possuem CRECI jurídico.

Fonte: CRECI 6ª Região – Paraná (21/09/2017)

Os corretores inativos são os corretores que cancelaram suas inscrições por algum motivo o qual ele mesmo solicitou, ou por inadimplência de atividades e obrigações

que o corretor deve cumprir perante inscrição no Conselho. Esses que por motivo pessoal cancelaram suas inscrições, podem mediante solicitação reativar a qualquer momento seu cadastro no CRECI.

No município de Matinhos existem 70 corretores físicos inativos e 31 jurídicos (nesse caso, o CRECI jurídico inativo pode não corresponder com os mesmos corretores físicos inativos, pois o profissional pode cancelar somente a inscrição jurídica quando pretender). No litoral todo esse numero chega a 245 físicos inativos e 92 jurídicos cancelados (por demanda ou solicitação).

Tabela 9 - Estatísticas Regional Matinhos - Inativos

INATIVOS			
CIDADE	FÍSICA	JURIDICA*	TOTAL
<b>MATINHOS</b>	70	31	101
<b>LITORAL</b>	245	92	337

\*Corretores físicos que possuem CRECI jurídico.

Fonte: CRECI 6ª Região – Paraná (21/09/2017)

O município de Matinhos fica localizado no litoral do Paraná, e possui cerca de 33.450 mil pessoas, a qual a média salarial gira em torno de 2,1 salários-mínimos (IBGE,2017).

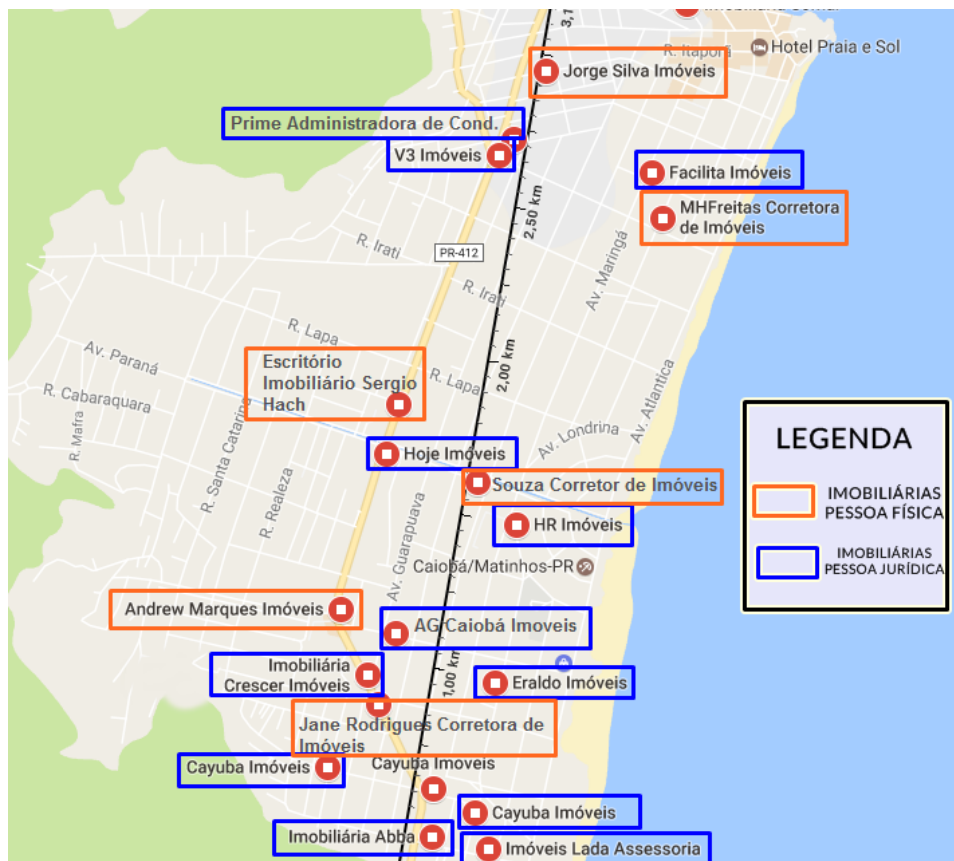
Em 2015 o IBGE registrou cerca de 11.912 mil pessoas ocupadas no município, representando 36,2% da população que possui registro em carteira.

Conforme a Tabela 8 representada acima, existem 85 Imobiliárias Jurídicas, consolidadas e ativas em todo o litoral. No município de Matinhos há 31 Imobiliárias Jurídicas ativas. E esses números alteram a cada mês.

Existem poucas barreiras existentes para a entrada de competidores no mercado imobiliário. Conforme determina a lei nº 6.530, de 12 de maio de 1978, regulamentada pelo decreto nº 81.871, de 29 de junho de 1978, o exercício da profissão de Corretor de Imóveis, em todo território nacional, somente será permitido aos portadores do título de Técnico em Transações Imobiliárias – TTI ou bacharel em Gestão Imobiliária com certificado do MEC (Ministério da Educação), inscritos no CRECI da jurisdição. As pessoas jurídicas deverão ter como sócio-gerente, ou diretor, um corretor de imóveis pessoa física, individualmente inscrito no Conselho (COFECI, 2017). Dessa forma, há uma certa restrição quanto ao mercado competidor no mercado imobiliário, haja visto que há uma lei do exercício da profissão.

Dessa forma, listamos as principais imobiliárias jurídicas e físicas existentes no município, no bairro de Caiobá:

Figura 11- Mapa dos Concorrentes Indiretos Caiobá



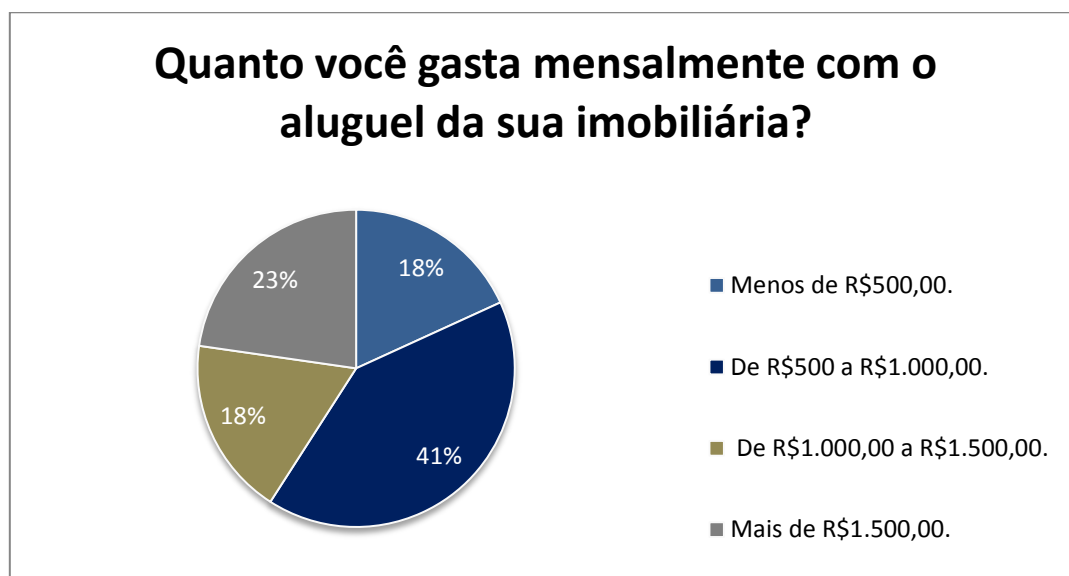
Fonte: Google Maps (2017)

Nas imediações do *coworking*, na região central do município, as imobiliárias físicas e jurídicas concorrentes são:



Em análise aos resultados da pesquisa, constatamos que 18% responderam que gastam menos de R\$500,00. Esse geralmente tem o imóvel próprio ou são funcionários e não sabem o valor do aluguel que o proprietário paga. 41% dos entrevistados gastam de R\$500,00 à R\$1.000,00 com o aluguel de suas lojas físicas para atender seus clientes, 23% responderam que gastam mensalmente mais de R\$1.500,00, e outros 18% responderam que gastam entre R\$1.000,00 e R\$1.500,00, como mostra o gráfico a seguir:

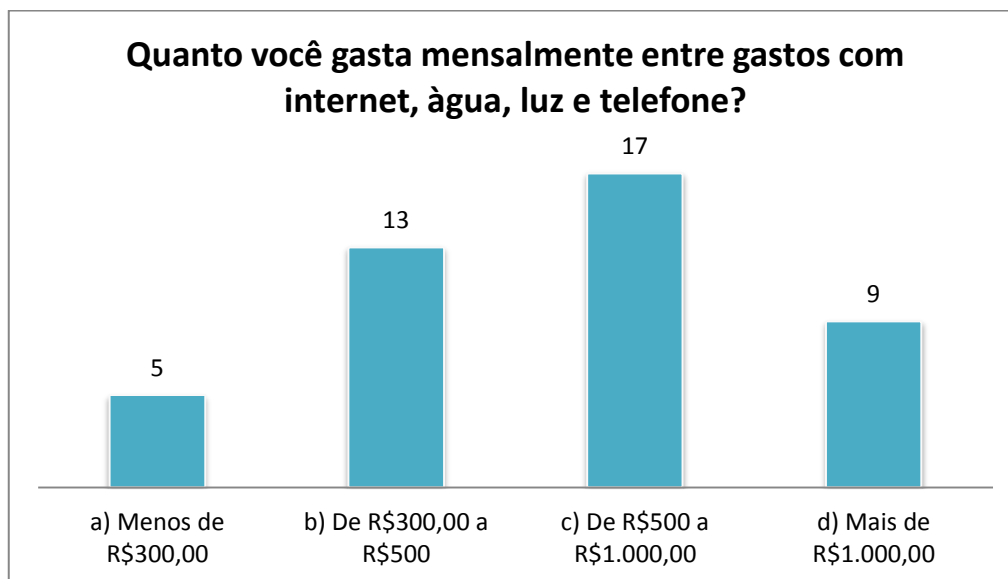
Gráfico 3 - Aluguel Mensal



Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)  
Elaboração da autora (2017)

Em média de custos mensais entre despesas como água, luz, internet e telefone, 39% dos entrevistados responderam que gastam mensalmente de R\$500,00 a R\$1.000,00. Outros 30% responderam que essas despesas giram em torno de R\$300,00 a R\$500,00. 20% gastam mais de R\$1.000,00. E uma parcela de 11% gasta menos de R\$300,00.

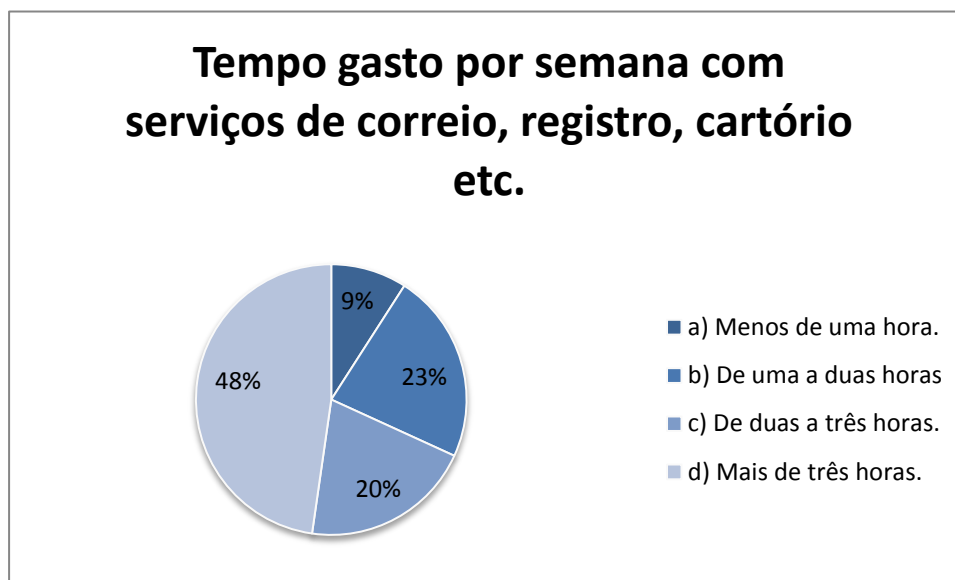
Gráfico 4 -Despesas Mensais



Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)  
Elaboração da autora (2017)

Em média, 48% dos corretores gastam mais de 3 horas semanais, em serviços externos como correio, registro, cartório etc.

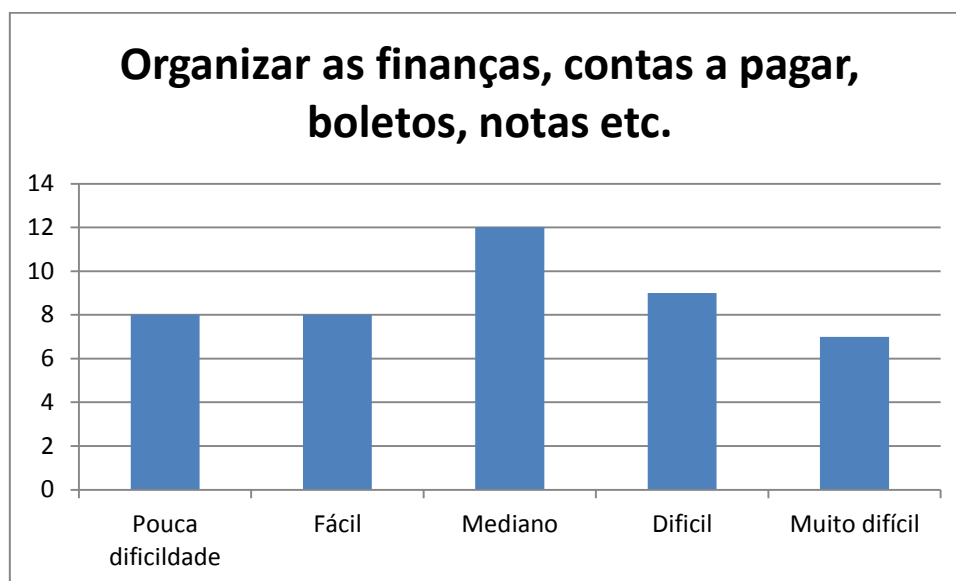
Gráfico 5 - Tempo Gasto com Serviços Externos



Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)  
Elaboração da autora (2017)

Em relação ao grau de dificuldade de alguns corretores em questões administrativas de suas imobiliárias e funções, foi considerado cinco graus de relatividade, sendo o nível um considerado fácil, pouca dificuldade, mediano, difícil ou muito difícil. Das questões indagadas aos entrevistados, os resultados foram:

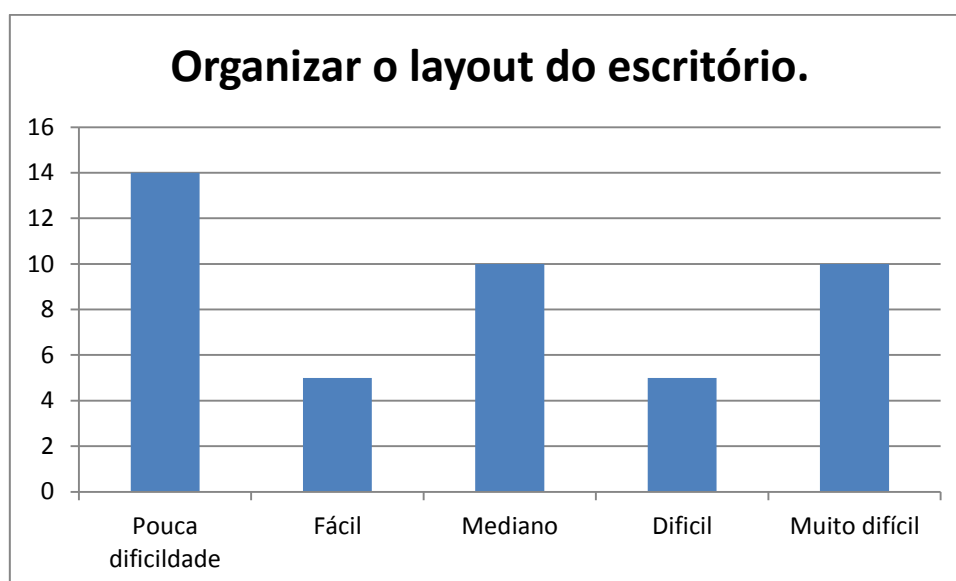
Gráfico 6 - Grau de Dificuldade Administrativa



Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)

Elaboração da autora (2017)

Gráfico 7 - Dificuldade – Organizar layout

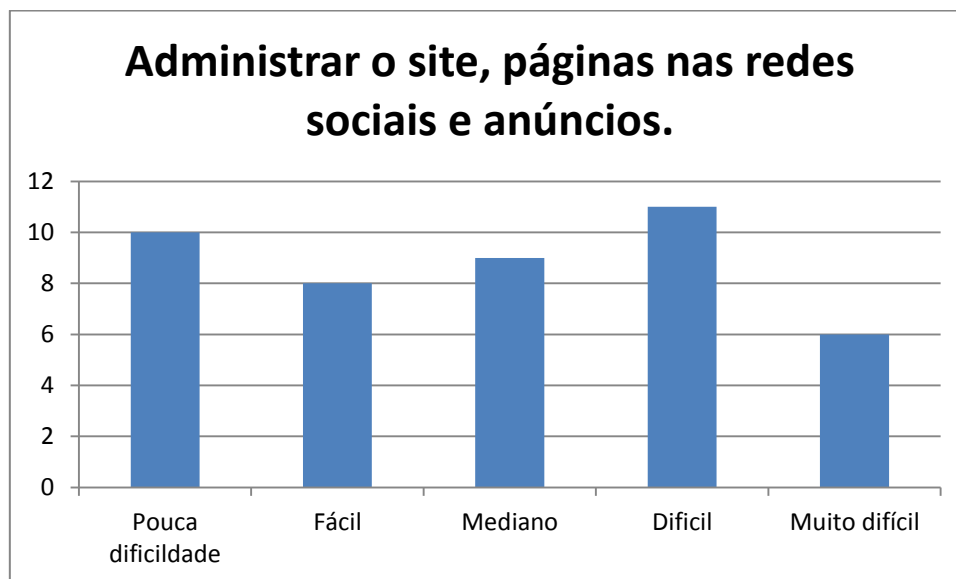


Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)

Elaboração da autora (2017)

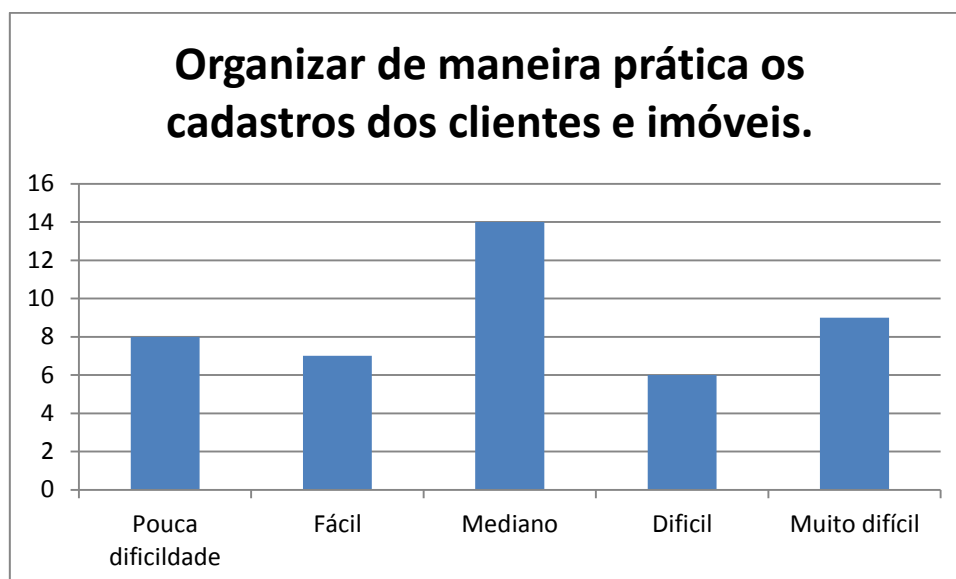


Gráfico 8 - Dificuldade – Gestão de redes sociais



Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)  
Elaboração da autora (2017)

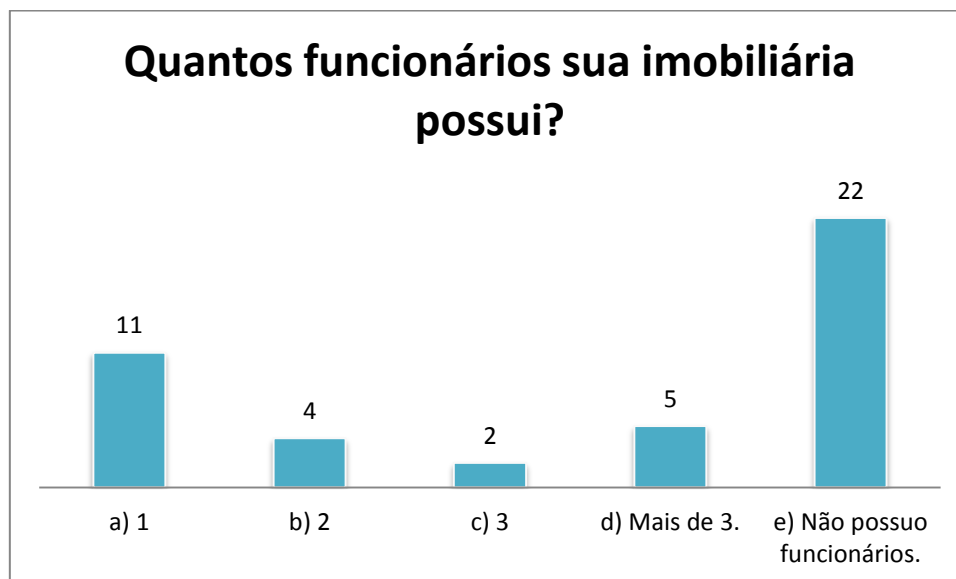
Gráfico 9 - Dificuldade – Cadastro de clientes



Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)  
Elaboração da autora (2017)

Em relação a mão de obra de funcionários, 50% dos corretores não possuem funcionários, e 25% responderam que possuem apenas um funcionário, 9% dos entrevistados possuem dois funcionários e 11% possuem mais de três funcionários.

Gráfico 10 - Funcionários



Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)  
Elaboração da autora (2017)

De acordo com os dados primários da pesquisa, 70% dos entrevistados não possuem CNPJ (Cadastro Nacional Pessoa Jurídica), e apenas 30% dos entrevistados possuem ou atuam como pessoa jurídica.

Gráfico 11 - Corretores que atuam como físicos ou jurídicos

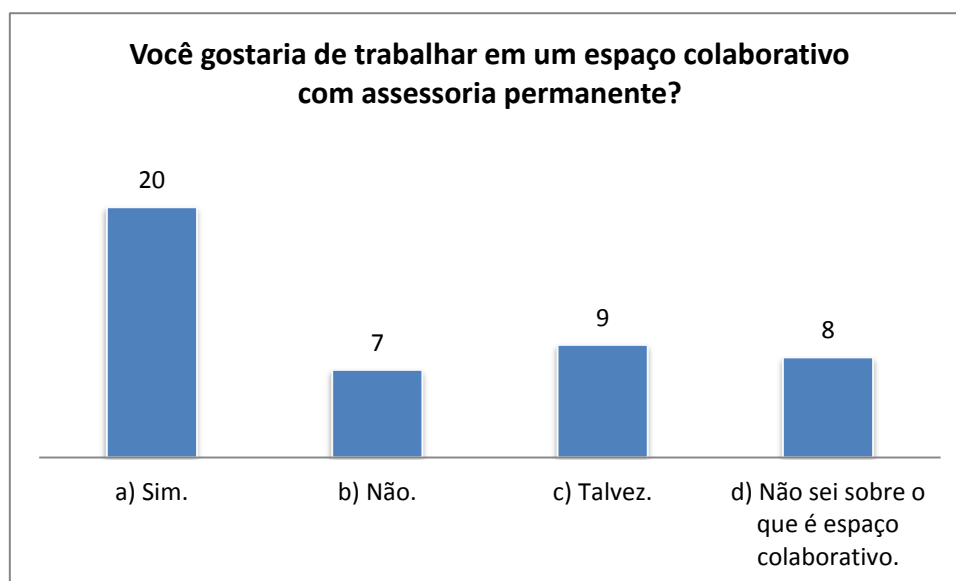


Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)  
Elaboração da autora (2017)

No que se refere ao espaço colaborativo, quando questionados ao grau de interesse, 46% responderam que trabalhariam em um espaço compartilhado com assessoria permanente. Outros 16% responderam que não trabalhariam. 20%

responderam que talvez trabalhassem e 18% dos entrevistados não sabem o que é espaço colaborativo.

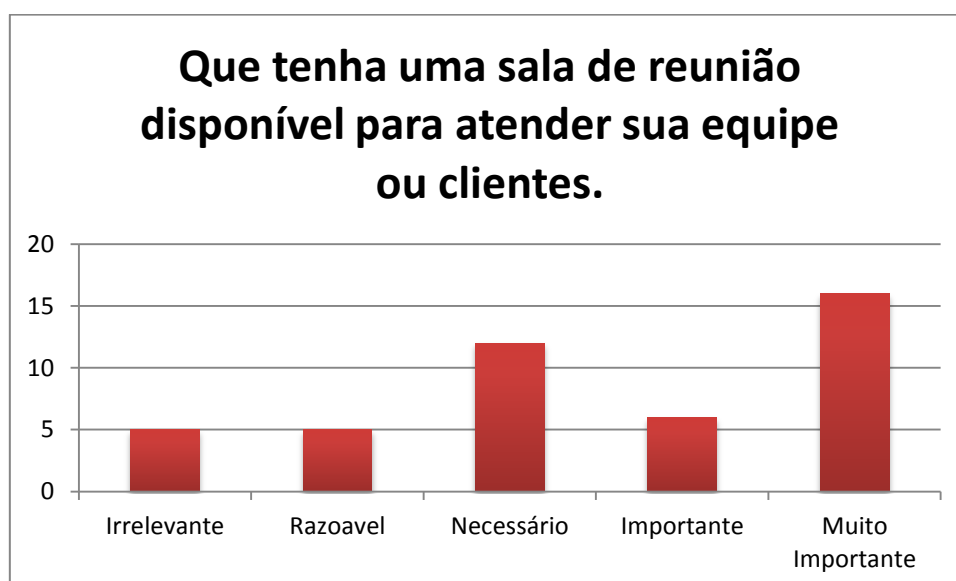
Gráfico 12- Aceitação do *coworking* entre os corretores



Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)  
Elaboração da autora (2017)

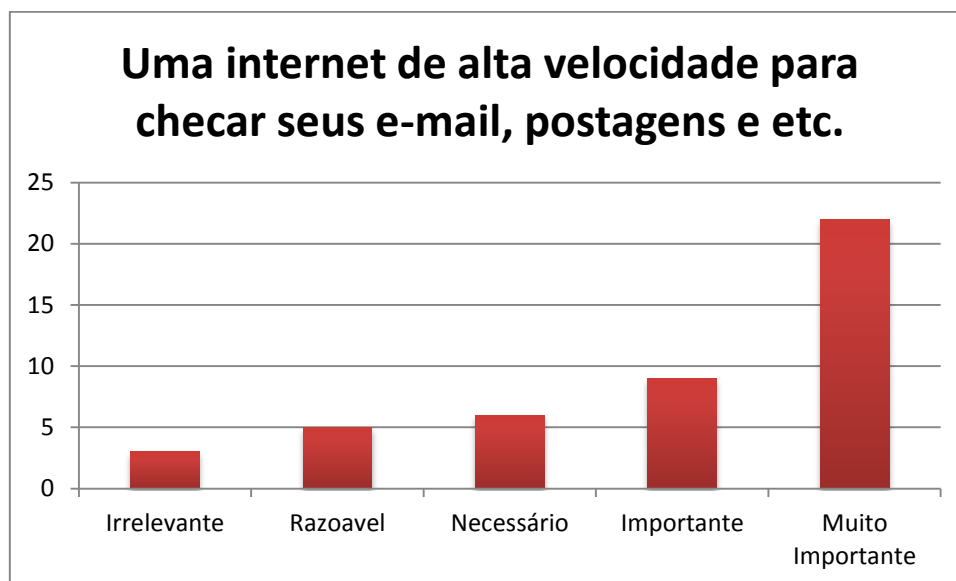
Ainda sobre o espaço colaborativo, os entrevistados foram questionados sobre o grau de importância de alguns quesitos a serem considerados dentro desse espaço. Desses quesitos, as forças de medidas utilizadas foram cinco níveis, sendo irrelevante, razoável, necessário, importante ou muito importante:

Gráfico 13 - Grau de importância –sala de reunião



Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)  
Elaboração da autora (2017)

Gráfico 14 - Grau de Importância – Internet rápida



Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)

Elaboração da autora (2017)

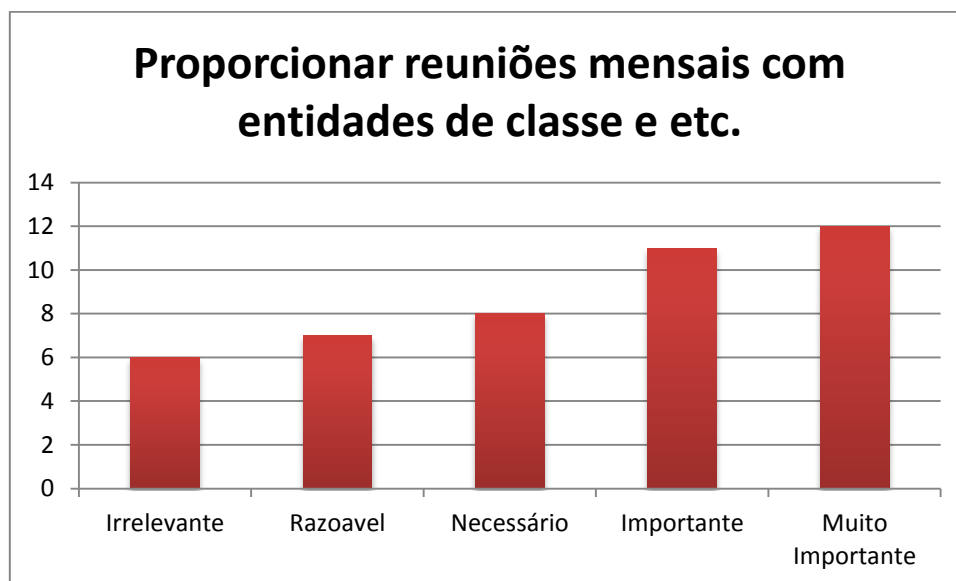
Gráfico 15 - Grau de Importância - Assessorias



Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)

Elaboração da autora (2017)

Gráfico 16 - Grau de Importância – Reuniões com entidades de classe



Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)  
Elaboração da autora (2017)

Gráfico 17 - Grau de importância - Estacionamento



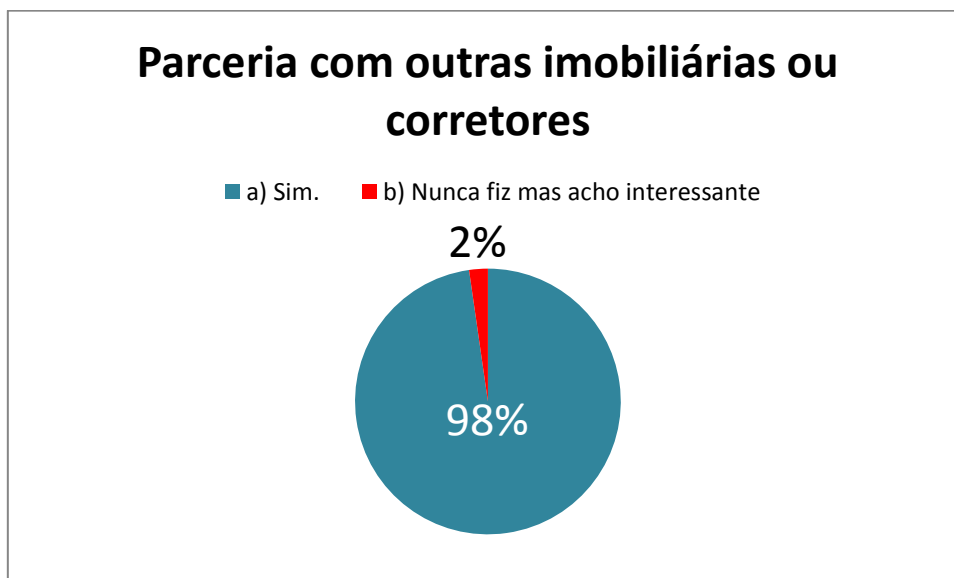
Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)  
Elaboração da autora (2017)

No questionário aplicado aos corretores de imóveis, juntamente com o nível de importância foi perguntado se existia algum outro serviço ou produto que poderiam ser relevantes dentro de um espaço colaborativo, e se houvesse, que o entrevistado citasse-o. 25% dos entrevistados citaram como opção cafeteria, lanchonete ou espaço para receber seus clientes mais informalmente.

Quanto a parcerias com outras imobiliárias ou corretores, 98% dos entrevistados responderam que fazem parcerias, ou seja, um corretor possui o cliente mas não possui o

imóvel, e outro corretor tem o imóvel mas não possui o cliente, os corretores chegam em um acordo e efetivam o negócio, dividindo proporcionalmente os honorários da transação conforme eles mesmos haviam combinado.

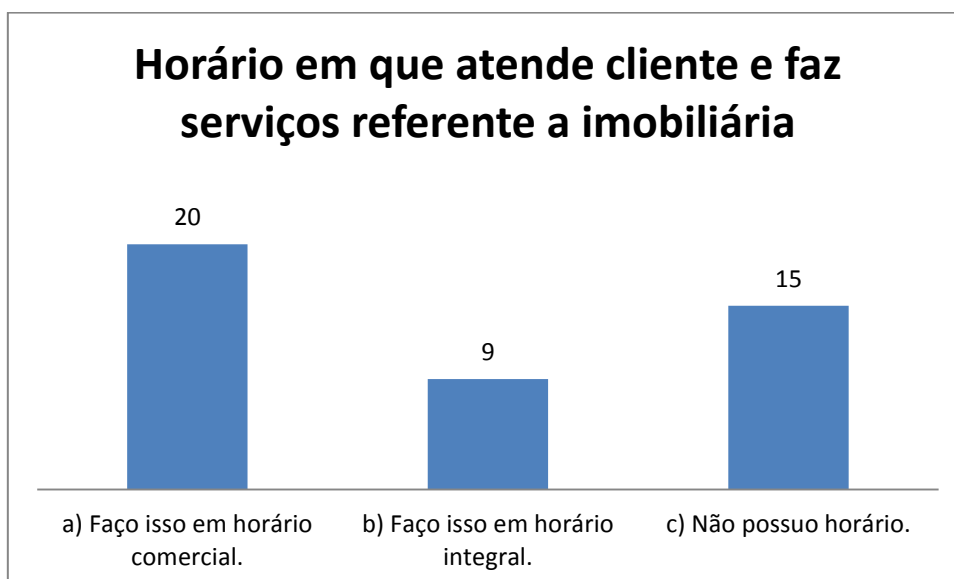
Gráfico 18 - Parcerias com outros corretores e/ou imobiliárias



Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)  
Elaboração da autora (2017)

Acerca dos horários de expediente, dos serviços prestados do corretor ao seu cliente ou demais serviços do ofício, 46% dos entrevistados responderam que fazem essa demanda de serviços em horário comercial. Outros 34% disseram que não possuem horários pré-determinados e 20% responderam que o faz em tempo integral.

Gráfico 19 - Horário de Trabalho dos corretores



Fonte: Dados primários de pesquisa (2017)  
Elaboração da autora (2017)

## 9. ANÁLISE DO MERCADO FORNECEDOR

Com o objetivo de fomentar o empreendedorismo local, o *coworking* visa parcerias com empresas fornecedoras no município em questão, trabalhando sempre para alcançar os melhores preços.

Os principais fornecedores diretos de produtos do *coworking* serão fornecedores de:

- Material de expediente;
- Suprimentos;
- Internet.

Os principais fornecedores terceirizados de serviços do *coworking* serão:

- Segurança;
- Limpeza.

### a) Fornecedores Diretos

- Material de expediente: O material de expediente do *coworking* será fornecido pela papelaria São Francisco, localizada na Rua Valdir Müller, Nº 78, também no município de Matinhos – PR, devido a facilidade no acesso e as condições de pagamentos a prazo fornecidos pelas empresas cadastradas na papelaria.
- Suprimentos Os suprimentos como água, produtos alimentícios, descartáveis, gás entre outros que eventualmente o *coworking* necessite serão fornecidos por empresas do município, preferencialmente que possuam cadastros e façam notas fiscais para controle interno.
- Internet: De acordo com o *Coworking* Brasil (2017), a internet é um dos pontos mais importantes dentro de um *coworking*, pois os profissionais que atuam no escritório dependem de um serviço de qualidade, ágil e que comporte a demanda de suas expectativas. Para atender essa prioridade, a internet do *coworking* será fornecida pela empresa Caiobá Telecom, situada na rua Albano Müller, 501, empresa essa que atua no município de Matinhos - PR e atende com a internet de fibra ótica, caracterizada por ter alta velocidade e um sinal melhor em relação aos outros tipos de internet

disponíveis no mercado. Serão duas redes instaladas no *coworking*, a princípio, para garantir a demanda eficaz. A empresa cobrará um valor mensal pelo serviço e prestará assessoria quando necessário.

#### b) Terceirização

- Limpeza: A limpeza do *coworking* será terceirizada pela empresa HigiServ, que disponibilizará uma auxiliar de limpeza e copa mensalmente para conservar o espaço adequadamente limpo.
- Segurança: A empresa responsável pela segurança do *coworking* será a empresa Segline, pois a mesma já possui equipamentos instalados na loja comercial alugada onde o *coworking* será instalado, portanto os custos com mão de obra e instalação serão zero, e o *coworking* só irá pagar a mensalidade da vigilância e alarmes.

#### c) Parcerias

- Criação dos sites e sistemas imobiliários: A criação de sites e sistemas imobiliários serão serviços fornecidos pelo *coworking*, em parceria com a empresa Microsistec, a qual desenvolve sites exclusivos para corretores e imobiliárias já integrados a um sistema completo de vendas, controle, locações e entre outros. A manutenção do site será inclusa no pacote do corretor, e toda a assessoria necessária para utilização do site e do sistema será feito pelos funcionários administrativos do *coworking*. Ou seja, o corretor não precisará ter contato direto com a empresa que fornece o sistema e o site, todo o controle e apoio serão feitos pelos nossos colaboradores, sempre com transparência e ciência do corretor. Tudo para facilitar e assessorar o dia-a-dia desse profissional.
- Cafeteria: O Espaço Gourmet do *coworking* será cedido para alguma empresa de prestação de serviços autônomos que tenha interesse em montar sua cafeteria no espaço e será cobrado uma porcentagem (aluguel) sobre as vendas ou mensalmente do empreendedor responsável para arcar com as funções administrativas do *coworking*.



## 10. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

Apesar do momento financeiro não ser favorável nos dias atuais, o sonho da casa própria sempre está presente na vida dos brasileiros. Como mediadores desse sonho estão os corretores de imóveis, profissão que vem ganhando força constante nos últimos anos, segundo o Conselho Federal dos Corretores de Imóveis (COFECI).

O Corretor de Imóveis é um profissional importantíssimo tanto na venda quanto na locação de imóveis, assessoria de contratos entre outras transações imobiliárias que, sem um profissional competente e entendido do assunto pode acabar dificultando as transações.

Contudo, com ou sem crise, a cada dia existe mais procuras por imóveis para venda ou locação, e algumas ofertas de financiamentos imobiliários propostas pelo governo contribuem para que esse mercado continue atuante em meio as dificuldades econômicas do país.

Em um questionário aplicado a 44 corretores no município de Matinhos, 99% deles responderam que fazem parcerias com outros corretores ou imobiliárias e 1% respondeu que nunca fez, mas pretende.

Sendo assim, a abertura de um espaço compartilhado voltado a esse setor, visando a redução de custos e a facilidade do contato entre esses profissionais vem com uma série de oportunidades para o desenvolvimento da profissão e vínculos fortalecedores.

## 11. ANÁLISE FOFA

A análise dos fatores internos e externos à empresa permite que a mesma esteja atenta para acompanhar as tendências e mudanças importantes do mercado, adotando uma posição estratégica diante das situações. De acordo com Kotler (2000), este é o método de avaliação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. As oportunidades que compõem o ambiente externo são: econômicas, demográficas, tecnológicas, político-legais e socioculturais; e as forças compõem o ambiente interno são: sócios, clientes concorrentes, distribuidores e fornecedores.

Com base nos dados referentes ao ambiente externo e interno expostos acima, tem-se um quadro de análise FOFA, em que são pontuados os fatores relevantes para o *Coworking Imobiliário*.

Quadro 3 –Matriz FOFA

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrutura da empresa;</li> <li>• Localização;</li> <li>• Preços;</li> <li>• Possibilidade de montar o próprio pacote de serviço;</li> <li>• Serviços diferenciados;</li> <li>• Materiais e equipamentos disponíveis;</li> <li>• Qualidade dos serviços;</li> <li>• Capacitação de profissionais;</li> <li>• Incentivo ao consumo colaborativo;</li> <li>• Público alvo com independência financeira;</li> <li>• Utilizar internet a favor;</li> <li>• Aluguel do espaço para cafeteria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pouco conhecimento do mercado;</li> <li>• Pouca experiência no ramo;</li> <li>• Comportam profissionais apenas de um ramo;</li> <li>• Limite de pessoas no espaço físico;</li> <li>• Não possui estacionamento;</li> </ul>
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferenciação do produto e serviço;</li> <li>• Mercado em Crescimento;</li> <li>• Marketing via redes sociais</li> <li>• Consumo Colaborativo;</li> <li>• Redução de gastos;</li> <li>• Único <i>coworking</i> no setor imobiliário no Paraná;</li> <li>• Parcerias entre corretores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concorrência;</li> <li>• Ser o único escritório compartilhado nesse ramo no Paraná;</li> <li>• Espaços de <i>coworking</i> não serem muito conhecidos no Brasil;</li> <li>• Valor do aluguel</li> </ul>

Fonte: Elaboração da autora (2017)

### 11.1 Forças

Após análise do ambiente interno e externo, identificamos algumas forças da empresa, são elas:

- Estrutura da empresa: Considerada uma força por apresentar uma estrutura dinâmica e descontraída, diferentemente dos escritórios tradicionais;
- Localização: A localização da empresa foi identificada como uma força por estar na região central, lugar de fácil acesso, próximo aos principais órgãos da cidade e contrapartida uma rua calma sem muitos ruídos comuns em ambientes urbanos.
- Preços: Os preços dos pacotes fornecidos pela Morada *coworking* Imobiliário são preços considerados acessíveis em relação aos concorrentes em outras cidades, principalmente levando em conta que a Morada *coworking* oferece serviços diferenciados e assessoria permanente.
- Possibilidade de montar o próprio pacote: Além dos preços, a Morada ainda oferece um diferencial ao cliente. Todos os serviços são tabelados, fazendo com que o cliente possa escolher os serviços que gostaria de ter e montar o próprio pacote de acordo com as suas exigências e necessidades.
- Serviços diferenciados: Os serviços fornecidos aos clientes da Morada são os mais completos e acessíveis do ramo, toda assessoria administrativa, financeira e de marketing que o corretor precisa a Morada oferece.
- Materiais e equipamentos disponíveis: A Morada disponibiliza aos corretores materiais de expediente e equipamentos como computador e telefone para que os mesmos utilizem para desempenhar seus trabalhos.
- Qualidade dos serviços: Os serviços disponibilizados no *coworking* vão seguir um padrão de qualidade exigido pelos próprios clientes.
- Capacitação de profissionais: A Morada irá capacitar profissionais para estarem realizando os serviços com excelência e apropriação.
- Incentivo ao consumo colaborativo: Reduzindo não só as despesas individuais, o consumo colaborativo estimula um pensar consciente em relação ao consumo, práticas e convívio social.
- Público alvo com independência financeira: O público alvo do *coworking* são os corretores de imóveis, cuja profissão não possui garantia de salário fixo (na maioria das vezes), entretanto, os honorários cobrados por administração, aluguel e venda dos imóveis gerenciados por esses profissionais garantem uma independência financeira capaz de manter seus gastos e responsabilidades mensais.

- Utilizar internet a seu favor: Disseminação da marca nas redes sociais: Como se trata de um escritório compartilhado onde o intuito é redução de custos e que os corretores se sintam em “casa”, o trocadilho entre essa proposta e o nome do *coworking* pode gerar diversas propagandas nas redes sociais para atrair clientes.
- Aluguel do espaço para cafeteria: Como uma forma de amortizar as despesas do *coworking* e também agregar valor a empresa, alugar o espaço interno do *coworking* para que terceiros montem uma cafeteria/lanchonete é um diferencial para que o cliente e o corretor se sintam mais a vontade e permanecem no *coworking* por mais tempo.

## 11.2 Oportunidades

As oportunidades identificadas para a empresa são:

- Diferenciação do produto e serviço: Por ser único no mercado, garante serviços diferenciados aos comparativos do mercado.
- Mercado em Crescimento: Mercado imobiliário em constante avanço e desenvolvimento, com novas tendências que podem agregar o crescimento profissional.
- Marketing via redes sociais: As redes sociais e a internet são em todo negócio uma excelente oportunidade, e para o *coworking* não será diferente. O marketing tanto da empresa quanto na gestão do corretor, vão possuir um foco maior nas redes sociais devido ao retorno rápido e o custo baixo.
- Consumo Colaborativo: Custos e despesas reduzidas e conscientização dos colaboradores
- Redução de gastos: Valores de aluguel, internet, água, luz e telefone divididos com os corretores que estiverem utilizando o espaço.
- Único *coworking* no setor imobiliário no Paraná: Segundo pesquisa realizada para o desenvolvimento desse trabalho, foi caracterizada que o *coworking* Morada seria o primeiro escritório compartilhado voltado ao setor imobiliário no Paraná, agregando valor a empresa e chamando a atenção dos possíveis clientes.
- Parcerias entre corretores: 98% dos entrevistados fazem parcerias com outros corretores ou imobiliárias.

### 11.3 Fraquezas

As fraquezas, inerentes do ambiente interno, identificadas para a empresa são:

- Pouco conhecimento do mercado: O mercado (publico alvo) deve ser constantemente explorado.
- Pouca experiência no ramo: A pouca experiência no ramo voltado ao consumo colaborativo por parte da gerencia é considerada uma fraqueza.
- Comportar somente profissionais de uma profissão: Por se tratar de um escritório compartilhado voltado somente a corretores e não abrir espaço para outros profissionais como advogados, contadores e etc.
- Limitação de pessoas no espaço físico: Na visão otimista, a capacidade máxima proposta pode ser considerada uma ameaça, já que o espaço comportaria mais pessoas, porém os equipamentos são destinados a uma capacidade específica.
- Não possuir estacionamento: De acordo com os dados primários da pesquisa realizada com os corretores, 35% deles responderam que é muito importante ter um estacionamento no local e apenas 7% consideraram irrelevante. O local onde o *coworking* seria instalado não possui estacionamento, portanto é considerado um ponto de fraqueza da empresa.

### 11.4 Ameaças

- Concorrência: A falta de concorrentes diretos é considerada também uma ameaça, pois sem um preço competitivo no mercado o desenvolvimento da empresa pode caminhar lentamente.
- Único escritório compartilhado na região: Assim como é considerado uma oportunidade, esse quesito também pode ser considerado uma ameaça para a empresa, pois não existem concorrentes.
- Espaços de *coworkings* não serem muito conhecidos no Brasil: Por ser ainda um tema recente no país e pouco espalhado culturalmente.
- Valor do aluguel: O valor do aluguel do *coworking* é caracterizado como uma ameaça, pois já inicia com um valor consideravelmente alto e tende a crescer anualmente.

## 12. PLANO DE MARKETING E VENDAS

Plano de Marketing é uma ferramenta estratégica gerencial utilizada para identificar as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades que o mercado proporciona ao empreendedor, estimulando o mesmo a estabelecer metas, objetivos, e buscar incessantemente conhecer as necessidades e desejos dos seus clientes/consumidores e consequentemente a organização ao progresso. Um plano de Marketing bem estruturado proporciona ao departamento de marketing uma visão sistêmica sobre onde os seus esforços devem estar concentrados, observar e tirar o melhor proveito das oportunidades encontradas e potencializar os pontos fortes. (KOTLER, 2002).

Segundo Kotler (2002), a utilização do plano de marketing torna a empresa menos vulnerável às crises, pois estas podem ser previstas com antecedência. Também é possível superar os concorrentes planejando cuidadosamente produtos e serviços mais adequados aos desejos e necessidades dos clientes, o que reduz os problemas da comercialização e planejamento dos produtos. O planejamento conduz, informa e determina o rumo a seguir. Soluções para problemas como falta de capital, falta de clientes e poucas vendas também podem surgir de um planejamento coerente e consistente.

Para um controle dos serviços fornecidos pelo *coworking* e as vendas projetadas e efetuadas, foi elaborada uma tabela com os valores de cada serviço ofertado pela empresa. Essa tabela serve de base tanto para justificar os preços dos pacotes ofertados bem como dos pacotes a serem

### 12.1 Marketing

#### 12.2 4 P's

##### 12.2.1 Produto

- Desenvolvimento de site: O desenvolvimento do site para o corretor será feito através de uma parceria com a empresa Microsistec, empresa essa que é voltada exclusivamente ao desenvolvimento de sites e sistemas imobiliários. Os corretores interessados em criar o site em conjunto com o sistema de controle de imóveis cadastrados irão contratar os nossos serviços e nós iremos mediar o contato entre o fornecedor e o cliente.

- Manutenção e assessoria do site: Feita a parceria com a empresa Microsistec, a própria empresa fornece cursos online de apoio ao manuseio do site e do sistema. O mesmo será apropriado por nossos colaboradores para melhor atender aos nossos clientes, permitindo uma maior flexibilidade e comodidade ao corretor.
- Criação/gestão redes sociais: As redes sociais estão cada vez mais atuantes em todos os ramos, e não estar ativos diariamente nelas pode ser um fator de risco para o corretor de imóveis, sabendo que existem diversos sites de busca de imóveis e aplicativos que podem servir de ameaça ao corretor. Por isso, nossos colaboradores se encarregam de criar e gerir as redes sociais da imobiliária ou do corretor, atualizando dados, propondo anúncios e repassando informações de contato. (Avatar e capas padrões para *fanpage*; atualizações semanais; cobertura online em horário comercial; e-mail *marketing*; etc).
- Marketing de conteúdo Imobiliário: Como vimos nas pesquisas dos aspectos tecnológicos (item 6.3), mais de 50% das pessoas olham fotos, vídeos e anúncios online. Pensando nisso, nossos profissionais estarão desenvolvendo técnicas de marketing voltado ao setor imobiliário, absorvendo as possíveis demandas e agregando valor ao produto ou serviço fornecido pelo corretor, fazendo com que o mesmo atraia cada vez mais clientes. (Conteúdo para mídias sociais; Ilustração de personagens; Animação; Banner (site); Criação de identidade visual).
- Artes Gráficas: Uma boa arte com informações bem claras e precisas é algo que faz uma grande diferença no ramo imobiliário. Para atender essa necessidade, dispomos de um profissional na área desenvolvendo artes capazes de alavancar o número de acessos e procura para nossos clientes. (Banner; Cartaz; Folders Informativos; Convite Outros materiais impressos).
- Criação de logomarca: A logomarca é essencial para o reconhecimento do profissional. Agregando valor aos nossos clientes, forneceremos a comodidade aos iniciantes ou não de estarmos fornecendo o serviço de criação da logomarca e identidade da empresa, estimulando que o corretor cresça profissionalmente com as ferramentas ideais.
- Endereço para correspondência/fiscal/cartão/site: O município de Matinhos sofre com a distribuição de correspondências, pois toda cidade só possui um CEP e as entregas são realizadas apenas para uma região limitada e outra parcela da população precisa enfrentar filas diárias na agência para retirar objetos ou postar. Facilitando esse processo, e por estar localizado em uma região em que é feito a entrega, fornecemos aos

nossos clientes essa comodidade, poupando o precioso tempo que para nossos clientes é tão importante.

- Telefone para recados (secretária): Como ofício da profissão de corretor de imóveis também agrega serviços externos, sabemos que muitos corretores não estariam disponíveis em tempo integral no escritório compartilhado, e então forneceremos o serviço de secretariado para eventuais ligações ou clientes que possam procurá-lo.

- Gestão financeira: A gestão financeira é fundamental para o corretor de imóveis, pois é através dela que se verifica se o dinheiro está rendendo, se as contas foram pagas, qual o lucro e prejuízo. Muitos corretores possuem dificuldade na gestão de finanças justamente por não ter um controle assíduo sobre os serviços prestados e suas vendas. Nossos colaboradores prestaram essa assessoria, elaborando planilhas de custos, despesas e permitindo que o corretor tenha uma visão geral das entradas e saídas.

- Assessoria documental: O ramo imobiliário atua com diversas diretrizes e mexe constantemente com certidões de fórum, prefeitura, cartório e entre outros. Essa assessoria documental será fornecida em nossos serviços, para facilitar a demanda de processos que eventualmente o corretor possa ter.

- Despachante Imobiliário: Como uma espécie de apoio a assessoria documental, o despachante imobiliário atua nesse trâmite, como por exemplo, quando as certidões e entre outros documentos precisem ser tirados nas cidades vizinhas.

- Sala para Reuniões: A sala de reunião da Morada possui espaço para 10 pessoas bem acomodadas, e pode servir tanto como sala de reunião, bem como sala de treinamento e etc. Ela será disponibilizada a partir de hora marcada e agendada antecipadamente na recepção.

- Fotocópia preta e branca e colorida: Impressoras compartilhadas de uso comum entre os colaboradores e clientes, para impressões de documentos, certidões, atas, relatórios e etc.

- Relatórios mensais: Os relatórios mensais serão fornecidos a todos os clientes para que eles acompanhem o desempenho do *coworking* em relação a prestação de serviços bem como o próprio desempenho a partir da gestão confiada a empresa. (O relatório inclui o crescimento de fãs de cada rede social; as 3 publicações com melhor desempenho;

- Planilhas de controle: As planilhas de controle serão disponibilizadas mediante solicitação, e terão assessoria de nossos colaboradores ou total gestão dos mesmos.



- Treinamentos: Os treinamentos serão feitos mediante demanda, sobre temas específicos e de interesse dos clientes, sempre visando agregar conhecimento, cultura, e estimular o desenvolvimento profissional e social em comum a esses profissionais.
- Cursos e palestras: Assim como os treinamentos, os cursos e palestras que o *coworking* irá fornecer serão ligados a essa área, buscando desenvolver a percepção humana e o olhar crítico sobre diversas questões, bem como estimular o convívio harmonioso entre os corretores e estreitamento de laços na profissão.
- Ambientes Multimídia: Espaços com sofás ou poltronas confortáveis com acesso a computadores e televisão, para que o cliente possa escolher um ambiente diferente para trabalhar.
- Copa equipada: O espaço Gourmet da Morada fornece também serviço para venda de lanches, bebidas e café.
- Armário com chave: O espaço possui armários individuais com chaves para que, querendo o corretor se sinta a vontade para deixar pastas, documentos e materiais no escritório.
- Material de Escritório: Material de escritório completo compartilhado, para que o cliente não precise comprar nada. Está tudo ao alcance das mãos.
- Espaço Gourmet: A Morada disponibilizará uma cafeteria para que o corretor possa recepcionar informalmente seus clientes, saboreando de deliciosos quitutes, cappuccino entre outros produtos que serão vendidos no espaço, sem precisar se deslocar do ambiente de trabalho em busca de um espaço para essa atividade.

### 12.2.2 Preço

Os preços dos pacotes do *coworking* Morada são baseados no aspecto concorrência e pela tabela de formação do preço, o custo real e as margens de lucro, considerando que é o único *coworking* imobiliário e que presta algum tipo de assessoria ao cliente. Nesse caso, foram tomados como base os preços da concorrência em relação ao aluguel do espaço e infra-estrutura e os demais valores foram elaborados de acordo com pesquisas na internet em relação aos preços de mercado de cada serviço.

#### a) Valor mínimo a ser cobrado

O valor mínimo a ser cobrado no *coworking* foi definido após somar as despesas de infra-estrutura como água, luz, Internet, telefone, televisão a cabo e insumos

alimentícios que são servidos no espaço. O valor foi dividido pelo total de usuários que o espaço comporta e chegou-se ao valor mínimo diário de R\$50,00. O valor por hora adicional no espaço foi definido através do resultado do valor mínimo diário dividido por 8 horas semanais ( $R\$50/8=R\$6,25$ ). O valor a ser cobrado por hora adicional no espaço será de R\$16,00 já com margem de lucro.

b) Descrição dos pacotes

Tabela 10 – Descrição dos Pacotes

Descrição dos Pacotes			
Morada Virtual	Morada Single	Morada Full	Morada Prime
Gestão das redes sociais (3x por semana).	Estação de trabalho (10h/mês).	Estação de trabalho (48h/mês)	Estação de trabalho (livre/mês)
Três artes desenvolvidas/mês.	Três artes desenvolvidas/mês.	Quatro artes desenvolvidas/mês.	Artes gráficas/ livre
Gestão e atualização do site.	Gestão e atualização do site.	Gestão e atualização do site.	Gestão e atualização do site.
Relatório mensal de visitas, interessados, telefones e contatos (recados).	Relatório mensal de visitas, interessados, telefones e contatos (recados).	Relatório mensal de visitas, interessados, telefones e contatos (recados).	Relatório mensal de visitas, interessados, telefones e contatos (recados).
Endereço para correspondência.	Endereço para correspondência.	Endereço para correspondência.	Endereço para correspondência/fiscal/cartão
	Material de escritório livre.	Material de escritório livre.	Material de escritório livre.
	Impressão/cópia/scanner.	Impressão/cópia/scanner.	Impressão/cópia/scanner.
	Wi-fi de alta velocidade.	Wi-fi de alta velocidade.	Wi-fi de alta velocidade.
	1 hora de Sala de Reunião/mês.	2 horas de Sala de Reunião/mês.	Sala de Reunião/livre.
		Assessoria financeira; documental e marketing imobiliário.	Assessoria financeira; documental e marketing imobiliário e despachante imobiliário.
R\$99,00	R\$300,00	R\$400,00	R\$750,00

Fonte: Elaboração da autora (2017).

O *coworking* Imobiliário Morada fornece ao cliente também a opção de montar o próprio pacote, e para isso disponibiliza a tabela de serviços com os seus respectivos valores para que o cliente se sinta a vontade para montar o pacote de acordo com as suas necessidades e preferências.

## c) Tabela de Preços e Serviços

Quadro 4 -Descrição de Serviço e Valor

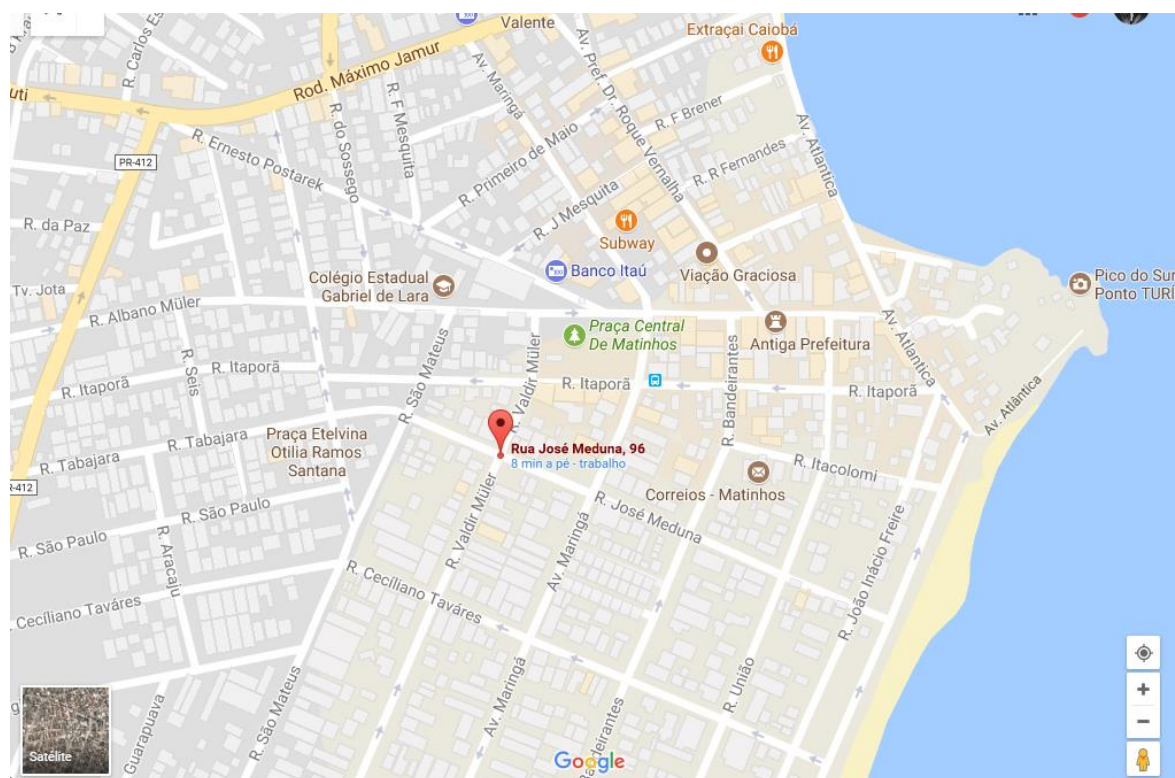
Descrição do Serviço	UNIDADE	Preço (R\$)
Desenvolvimento de site	A partir	R\$ 120,00
Manutenção e assessoria do site e sistema imobiliário	MÊS	R\$ 250,00
Criação/gestão redes sociais	MÊS	R\$ 100,00
Marketing Imobiliário	MÊS	R\$ 100,00
Artes Gráficas	UNITÁRIO	R\$ 40,00
Criação de logomarca		R\$ 250,00
Endereço para correspondência/fiscal/cartão/site	MÊS	R\$ 15,00
Telefone para recados (secretária)	MÊS	R\$ 30,00
Gestão financeira	MÊS	R\$ 100,00
Assessoria documental	MÊS	R\$ 100,00
Despachante Imobiliário	DIA	R\$ 40,00
Sala para Reuniões	HORA	R\$ 60,00
Fotocópia preta e branca e colorida	MÊS	R\$ 2,00
Relatórios mensais	MÊS	R\$ 30,00
Planilhas de controle	MÊS	R\$ 30,00
Treinamentos	A partir	R\$ 50,00
Cursos e palestras	A partir	R\$ 50,00
Ambientes Multimídia	HORA	R\$ 15,00
Copa equipada		R\$ 5,00
Armário com chave	MÊS	R\$ 20,00
Material de Escritório	MÊS	R\$ 5,00

Fonte: Elaboração da autora (2017).

## 12.2.3 Praça

A localização do *coworking* é na Rua José Meduna, número 96, próximo a Praça Central de Matinhos. É uma rua tranqüila, não possui muito movimento, mas está próximo aos principais canais de acesso a bancos, mercados, escolas e entidades publicas. A escolha desse local foi justamente por não se tratar de uma rua muito movimentada, mas possuir um fluxo considerável de pessoas, o que não vai afetar o trabalho dos colaboradores e nem dos corretores que optarem por trabalhar no espaço, garantindo um ambiente tranqüilo para atender clientes.

Figura 13 - Localização do *coworking*



Fonte: Google Maps (2017).

O *coworking* estará localizado na região central, em constante desenvolvimento e bastante conhecida na região.

#### 12.2.4 Promoção/ Propaganda

Para a inauguração do *coworking*, e para que os corretores conheçam melhor a estrutura funcional de um ambiente colaborativo, a empresa permitirá que o corretor desfrute do espaço e de alguns serviços gratuitos por um dia, instigando assim o desejo de continuar trabalhando nesse ambiente posteriormente ou adquirindo nossos pacotes de serviços.

Figura 14 -Flyer de Promoção de Inauguração docoworking.



Fonte: Elaboração da Autora (2017).

O *coworking* Morada irá trabalhar firme nas questões de marketing digital da empresa, e para isso irá apostar em seus perfis sociais como *facebook* e *instagram* para desenvolver melhor a marca, pacotes e promoções. As divulgações da Morada serão feitos através dos meios de comunicação como internet e rádio, principalmente internet, pois o custo é baixo e se tem maior alcance.

Figura 15 – Flyer de divulgação dos pacotes do Coworking

NOSSOS PACOTES:	
<b>MORADA virtual</b> <b>R\$99</b> /mês	<b>MORADA full</b> <b>R\$400</b> /mês
<b>MORADA single</b> <b>R\$300</b> /mês	<b>MORADA prime</b> <b>R\$750</b> /mês

Entre em contato e descubra os benefícios de ser um **MORADOR.**

✉ moradacoworking@gmail.com

Conheça nossos pacotes

Entre em contato e descubra as vantagens de trabalhar na **Morada.**

morada virtu@l	morada single	morada full	morada prime
<ul style="list-style-type: none"> <li>gestão de redes sociais</li> <li>artes gráficas virtuais</li> <li>relatórios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 h/mês</li> <li>WI-FI de ponta</li> <li>telefone para recados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>mesa variável 6 dias/mês</li> <li>gestão de marketing, finanças.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>mesa variável livre</li> <li>assessoria permanente</li> </ul>
<b>R\$99</b> a partir	<b>R\$300</b> a partir	<b>R\$400</b> a partir	<b>R\$750</b> a partir

✉ moradacoworkingimobiliario@gmail.com

Fonte: Elaboração da Autora (2017).



Figura 16 – Cartão de Visita do Coworking



Fonte: Elaboração da Autora (2017).

Seguindo a linha do diferencial e da natureza transformadora da tecnologia, o *coworking* Morada terá o cartão de visitas personalizado de forma que o cliente possa acessar a *fanpage* do *coworking* através de um código QR (*Quick Response* – do inglês significa “resposta rápida”). Trata-se de um código de barras bidimensional que pode ser facilmente escaneado usando a maioria dos telefones celulares equipados com câmeras. As páginas sociais do *coworking* serão atualizadas diariamente e será uma forma de mostrar o dia a dia de quem trabalha no ambiente colaborativo, mostrando suas vantagens econômicas e sociais, estimulando a cultura participativa dos futuros interessados.

### 13. PLANO OPERACIONAL

O plano operacional está fundamentado na revisão teórica do item 3.5.8 e trata-se de apresentar como o *Coworking* Imobiliário será organizado para executar as funções e atender aos clientes de forma eficaz.

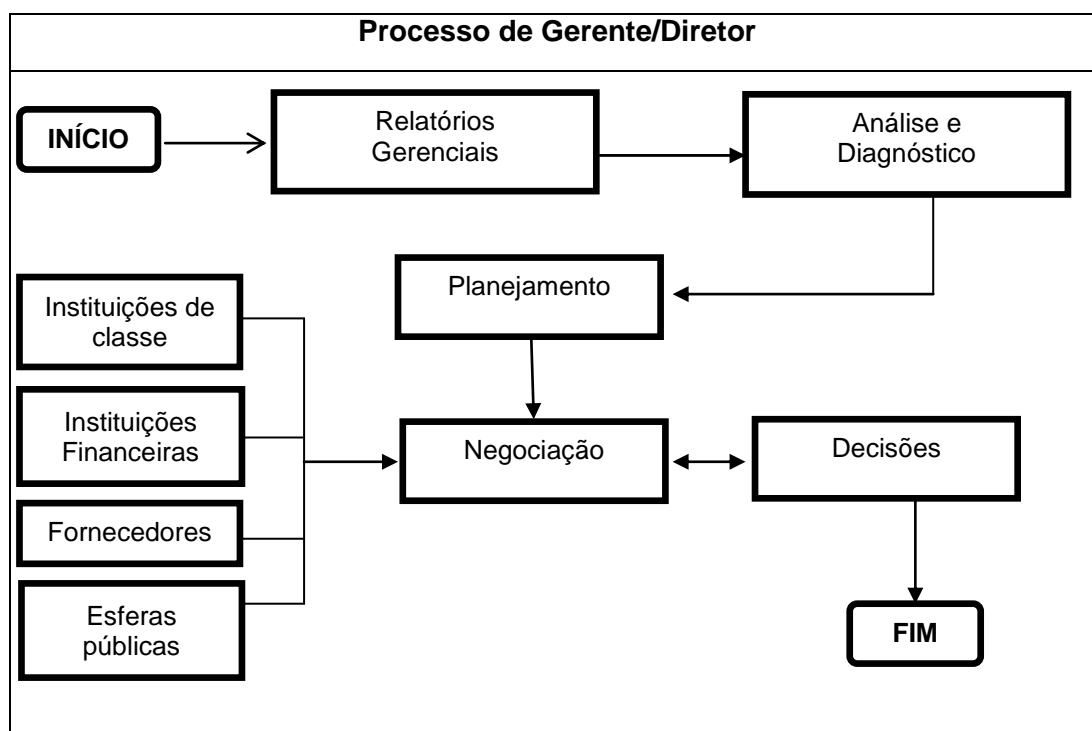
O plano operacional define como a empresa irá vender ou comercializar seus produtos e/ou serviços. Descreve o processo para produzir, vender ou executar serviços. Nesse item serão relacionados os equipamentos e materiais utilizados, a quantidade de pessoas e o tempo demandado para cada etapa.

#### 13.1 Processos Operacionais

Os principais processos operacionais do *Coworking* Imobiliário serão:

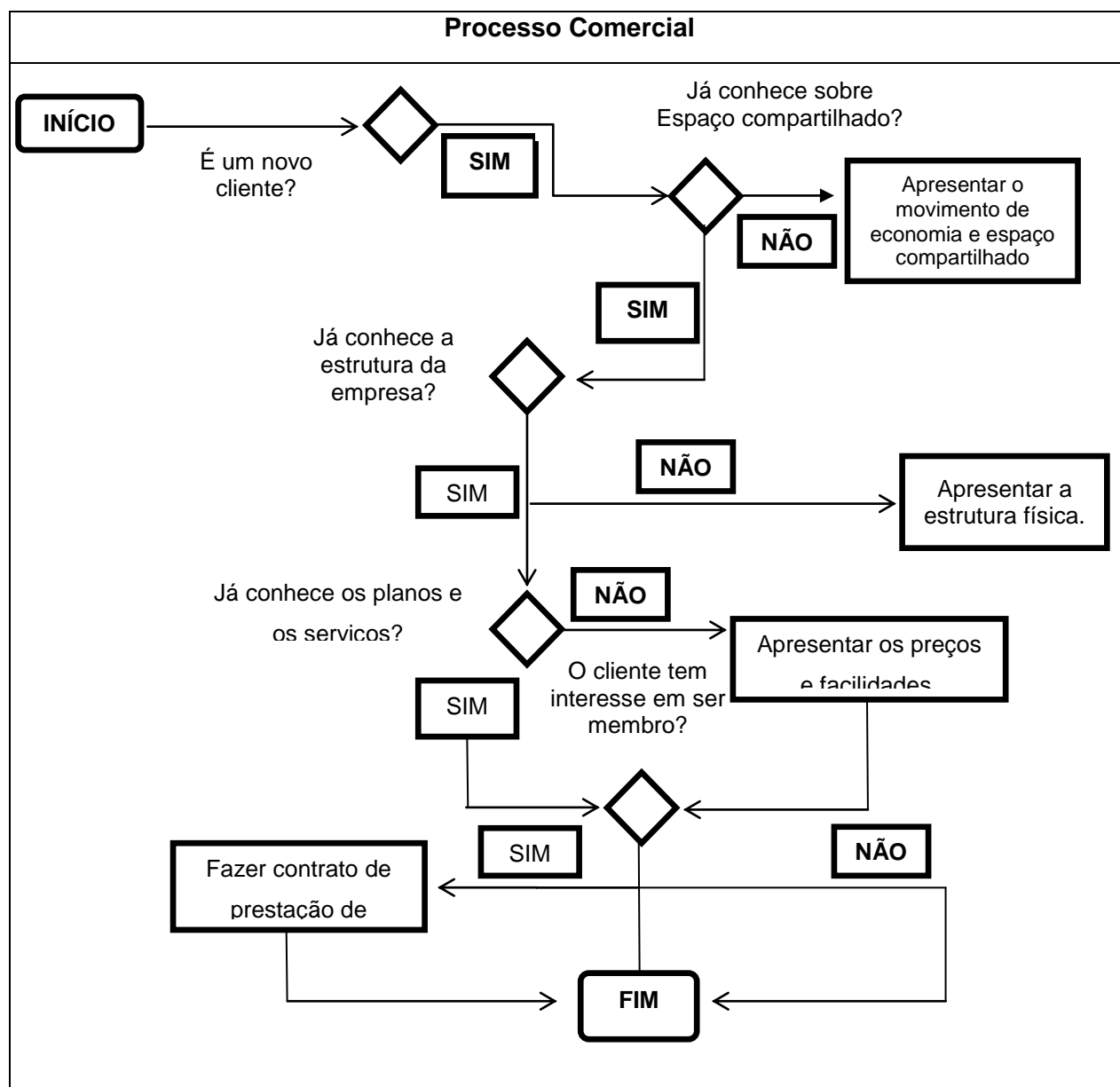
## 13.1.2 Fluxograma de Operações

Fluxograma 1 – Processo Gerente/Diretor



Fonte:Elaboração da Autora (2017).

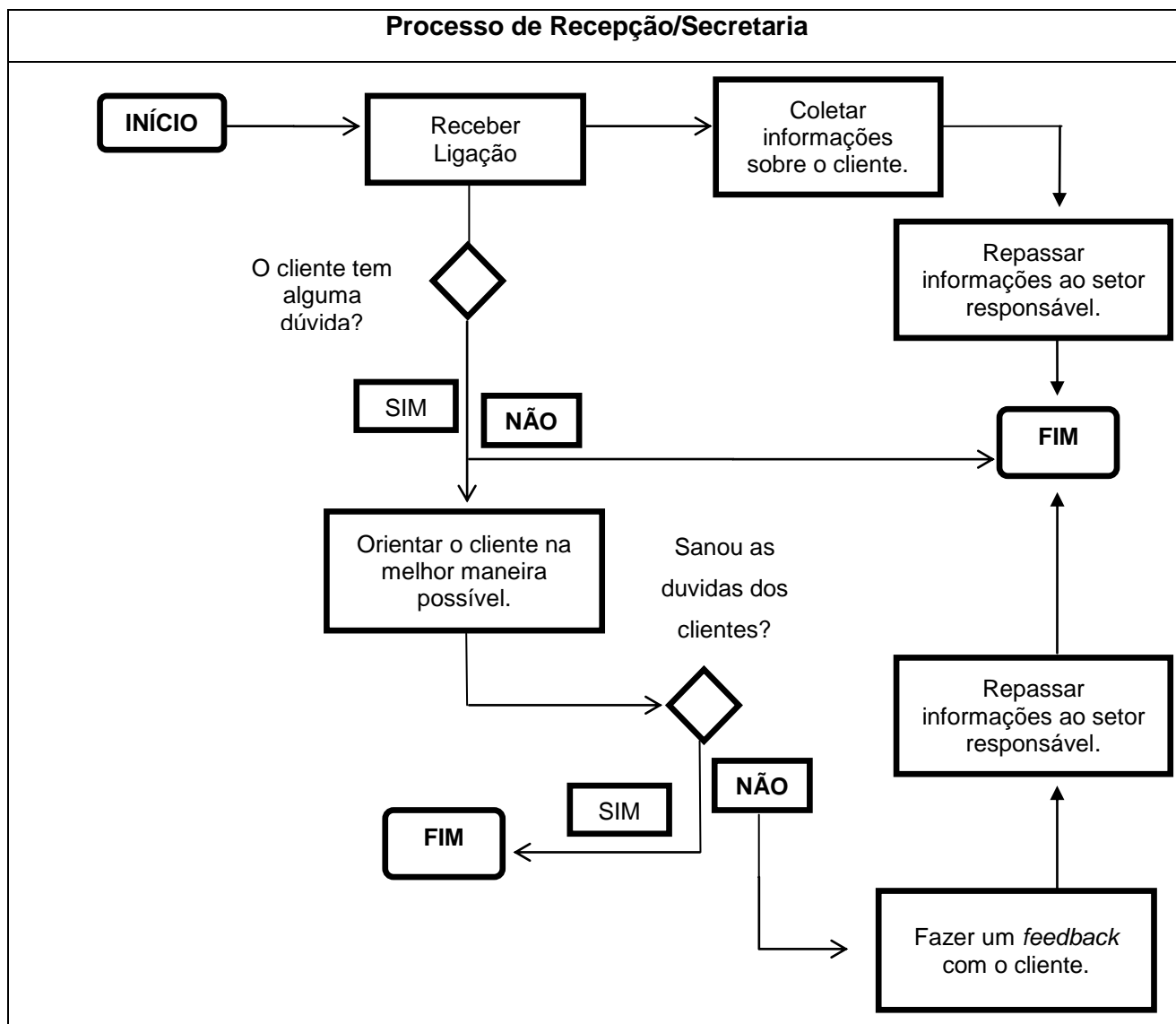
Fluxograma 2 - Processo contratação de serviços - Comercial



Fonte:Elaboração da Autora (2017).

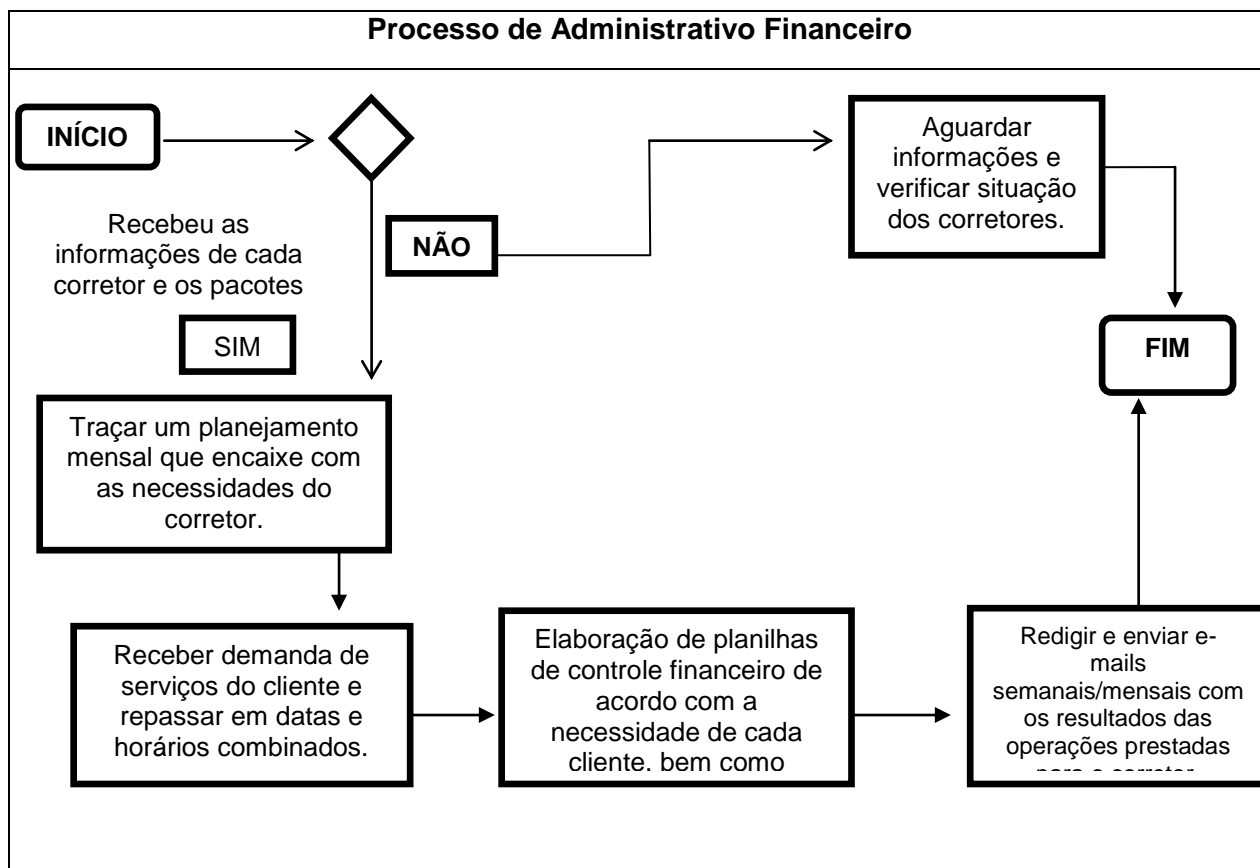


Fluxograma 3 - Processo de Atendimento



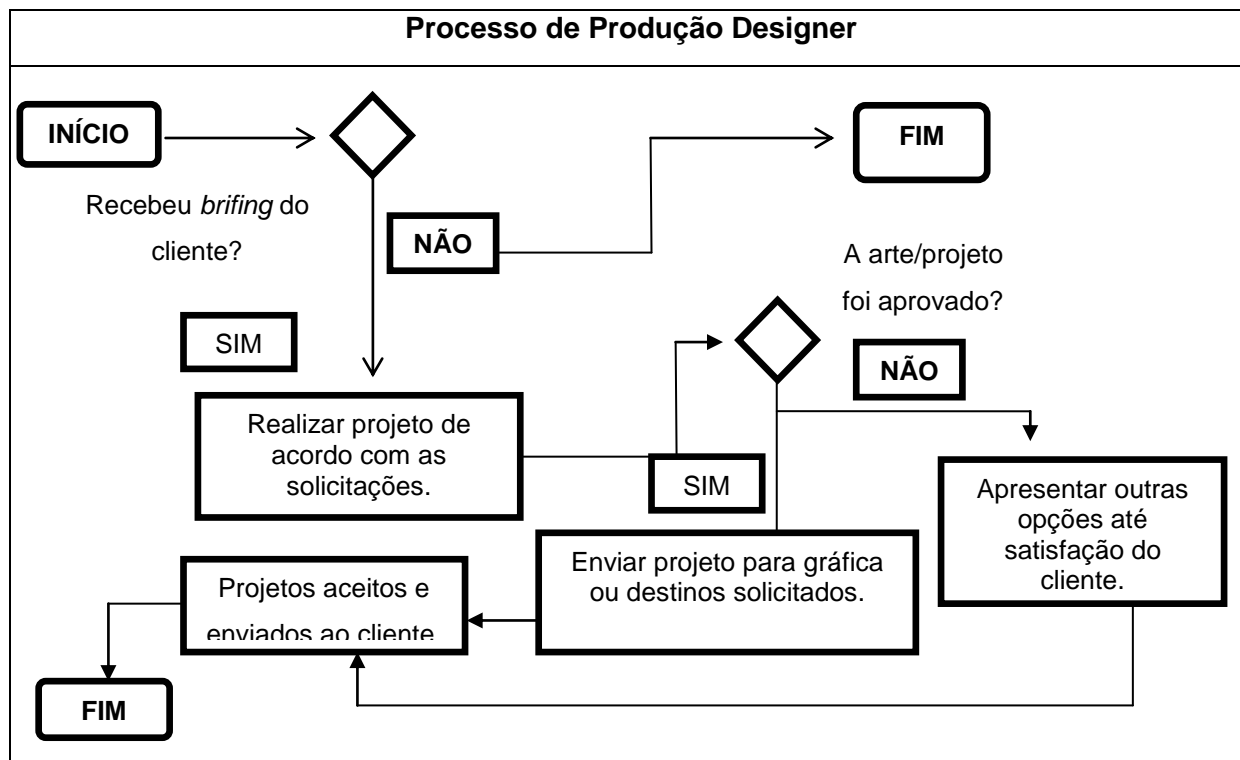
Fonte:Elaboração da Autora (2017).

Fluxograma 4 - Processo / Financeiro



Fonte:Elaboração da Autora (2017).

Fluxograma 5– Designer Gráfico



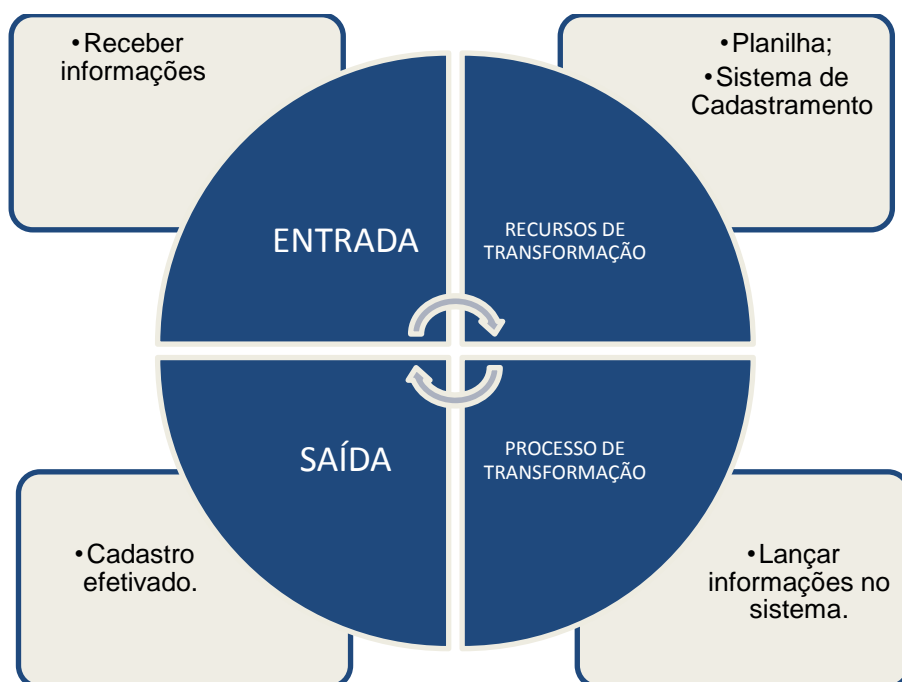
Fonte:Elaboração da Autora (2017).

## 13.2 Processos de Transformação

O processo de transformação ocorre quando os *inputs* (entrada) são transformados, com o auxílio de diversas ferramentas, sejam elas tecnológicas, intelectuais, humanas ou eletrônicas, bem como munidos dos recursos necessários para a efetivação do processo e então ser realizado o processo de transformação do produto/serviço. Com isso, obtém-se os *Outputs* (saída) que é o processo concluído, o produto final da operação.

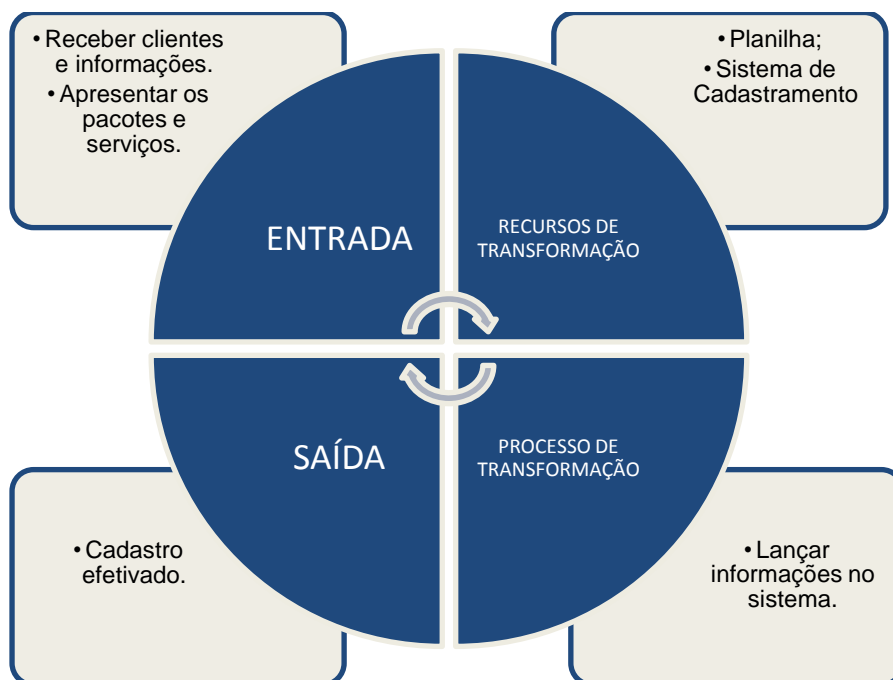
“Todas as operações produzem produtos e serviços através da transformação de entradas em saídas, o que é chamado de processo de transformação” (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2009, p. 8).

Processo de Transformação 1 – Gerente / Diretor



Fonte:Elaboração da Autora (2017).

## Processo de Transformação 2– Comercial



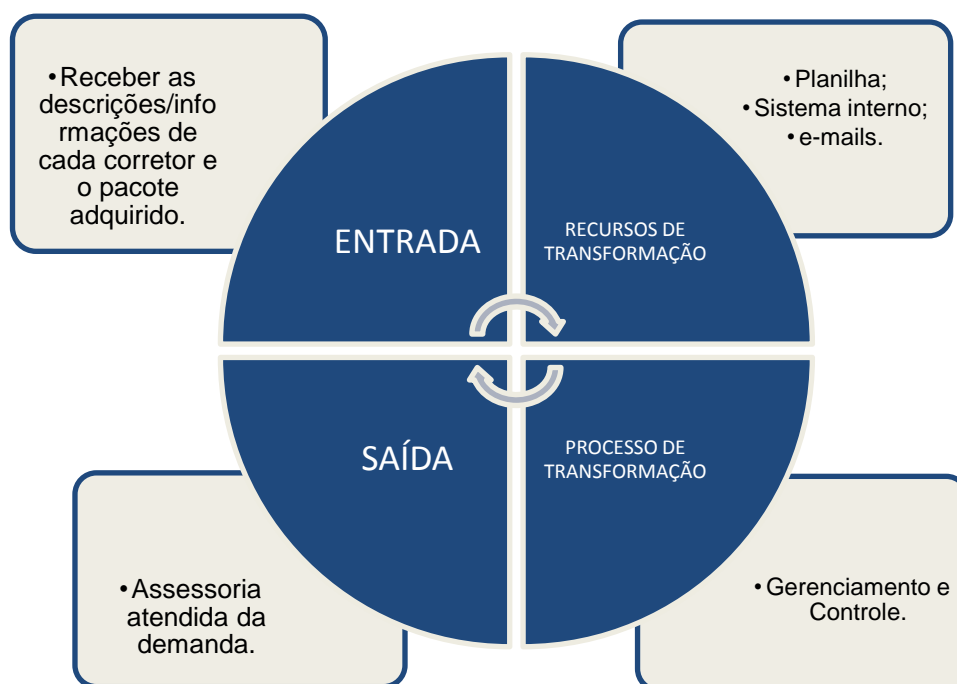
Fonte:Elaboração da Autora (2017).

### Processo de Transformação 3 - Secretaria



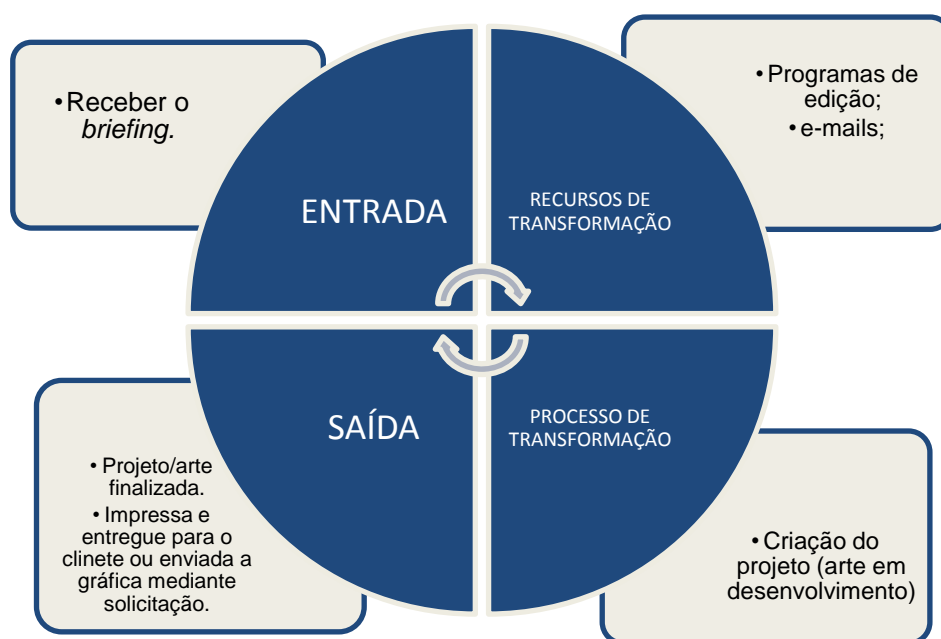
Fonte:Elaboração da Autora (2017).

### Processo de Transformação 4 – Administrativo / Financeiro



Fonte:Elaboração da Autora (2017).

### Processo de Transformação 5 – Designer Gráfico (Produção)



Fonte:Elaboração da Autora (2017).

### 13.3 Capacidade Instalada

Segundo Slack (2002), a capacidade instalada é o quanto a empresa pode produzir vender ou prestar serviços em um determinado período.

Ela é influenciada por fatores como:

- **Numero de colaboradores:** Inicialmente serão 4 colaboradores, respectivamente divididos de maneira que seja 01 secretária na recepção do *coworking* e para assessorar a direção e gestão do *coworking*; 02 colaboradores no setor administrativo para auxiliar e prestar serviços aos clientes e 01 colaborador na função de designer gráfico para atender a demanda dos clientes.

- **A produtividade dos equipamentos:** Serão 06 computadores instalados no *coworking*, sendo 01 disponibilizado para a secretaria; 02 para o setor administrativo; 01 para o designer gráfico; 02 computadores disponibilizados para o espaço compartilhado. Serão 3 impressoras instaladas, sendo 01 para o designer e o administrativo utilizar e outras 02 para o espaço utilizar em comum. Também serão disponibilizados 04 linhas telefônicas, sendo 01 para a recepção, 01 para o setor administrativo e outras 02 linhas disponibilizadas para o espaço *coworking*.

- A disponibilidade dos fornecedores: Os fornecedores do *coworking* serão indiretos, pois serão fornecedores de materiais de escritório, limpeza, suprimentos e afins, nada que irá interferir diretamente a funcionalidade do escritório compartilhado. O *coworking* contará com mais de um provedor de internet, pois todos os serviços oferecidos para o cliente demandam de uma internet de qualidade, para tanto, é necessário que haja capacidade suficiente e atender a demanda estimada a curto e longo prazo.
- Capacidade de armazenamento: A capacidade de clientes no espaço físico do *coworking* será de 50 pessoas trabalhando nas estações de trabalho e mesas de reunião. O espaço possui 166m<sup>2</sup> e comporta (sem móveis) 498 pessoas. Para que haja espaços bem distribuídos e adequados para as salas e as atividades do *coworking*, houve a limitação do espaço para que 50 corretores se acomodem.
- Capacidade de distribuição: A distribuição dos serviços foi realizado por mês, isso é qual a capacidade de atendimento que cada serviço possui dentro de cada mês e qual o lucro que esse serviço trás para a empresa em uma visão pessimista, real e otimista. Para melhor compreensão, verifique a tabela abaixo:

Tabela 11 – Capacidade de atendimento do *coworking*

Por mês				Otimista	Realista	Pessimista
Serviço	Capacidade	Valor	Total (100%)	90,00%	75,00%	40,00%
Estação de Trabalho	440*	R\$50,00	R\$22.000,00	R\$ 19.800,00	R\$ 16.500,00	R\$ 8.800,00
Morada Virtual	100	R\$99,00	R\$9.900,00	R\$ 8.910,00	R\$ 7.425,00	R\$ 3.960,00
Morada Single	30	R\$300,00	R\$9.000,00	R\$ 8.100,00	R\$ 6.750,00	R\$ 3.600,00
Morada Full	20	R\$400,00	R\$8.000,00	R\$ 7.200,00	R\$ 6.000,00	R\$ 3.200,00
Morada Prime	15	R\$750,00	R\$11.250,00	R\$10.125,00	R\$ 8.437,50	R\$ 4.500,00
Sala de reunião	154**	R\$60,00	R\$9.240,00	R\$ 8.316,00	R\$ 6.930,00	R\$ 3.696,00
<b>RECEITA</b>	-	-	<b>R\$69.390,00</b>	<b>R\$62.451,00</b>	<b>R\$52.042,50</b>	<b>R\$ 27.756,00</b>

Fonte: Elaboração da autora (2017).

\*Considerando vinte estações de trabalho ocupadas em vinte e dois dias de trabalho. O numero total de trabalho é 50.

\*\*Considerando um taxa de utilização de sete horas por dia, vinte e dois dias por mês.

A capacidade de atendimento por serviço foi calculada a partir de uma estimativa de demanda por pacotes fornecidos na empresa e os itens avulsos como sala de reunião e estações de trabalho, calculadas por uma capacidade mensal de

atendimento, considerando 22 dias/mês como padrão para obter o cálculo, multiplicado ao valor unitário do serviço, considerando intervalos de uma hora para as trocas de usuários. O valor correspondente foi apresentado em 4 perspectivas para obter a receita mensal da empresa.

### 13.4 Arranjo Físico

#### 13.4.1 Fachada

A fachada representada na figura 16 corresponde ao imóvel real onde será implantado o *coworking* imobiliário.

Figura 17 - Fachada do estabelecimento.



Fonte: Imagens retiradas do site Casa na Praia Imóveis (2017)

As imagens foram cedidas pela imobiliária que administra o aluguel do imóvel, sob permissão de divulgação do corretor responsável.



### 13.4.2 Recepção

A recepção será a primeira impressão que os clientes terão do *coworking*, e deve retratar bem as características do *coworking*, de maneira que o cliente possa se familiarizar com espaço.

Os equipamentos necessários para esse arranjo físico:

- 01 balcão de atendimento;
- 01 cadeira giratória;
- 01 balcão para café;
- 01 sofá;
- 01 computador;
- 01 telefone;
- 01 filtro de água.

Figura18 - Layout interno do *coworking*–Recepção



Fonte: Imagens retiradas do site Casa na Praia Imóveis (2017)



Fonte: Imagens retiradas da internet (2017)

Nesse espaço será equipado e decorado o espaço da recepção, para que ao entrar tanto o corretor quanto o cliente se sinta a vontade e tenha curiosidade para conhecer o restante do espaço. O salão não possui repartições, portanto será bem dividido e distribuído de acordo com as funções de cada espaço.

### 13.4.3 O espaço compartilhado

O espaço compartilhado é o carro chefe da empresa, e precisa transmitir conforto, segurança e comodidade para o cliente.

O espaço possui 140m<sup>2</sup> e serão bem divididos para atender e acomodar os clientes.

Os equipamentos necessários serão:

- 02 estações de trabalho sob medida para 6 pessoas sem divisória;
- 01 estação de trabalho sob medida para 6 pessoas com divisória;
- 02 estações de trabalho sob medida para 4 pessoas sem divisória;
- 02 estações de trabalho sob medida para 2 pessoas sem divisória;
- 01 balcão sob medida para trabalho livre (até 10 pessoas);
- 40 cadeiras;
- 02 computadores;
- 02 impressoras;
- 02 telefones.

Figura 19 - Layout interno do *coworking* – Escritório compartilhado



Fonte: Imagens retiradas do site Casa na Praia Imóveis (2017)



Fonte: Imagens retiradas da internet (2017)

O espaço compartilhado será equipado de acordo com a capacidade máxima de corretor que o espaço irá comportar.

O espaço compartilhado precisará de uma estrutura confortável para que o corretor possa trabalhar diariamente ou quando precise, que o ambiente seja agradável e espaçoso para que ele possa receber seus clientes e para que possa desenvolver suas atividades tranquilamente no espaço. A idéia é um ambiente descontraído e criativo para aguçar os sentidos desses profissionais.

#### 13.4.4 Sala de Reunião

Equipamentos necessários para atender a comodidade da sala de reunião:

- 01 mesa para 10 pessoas;
- 10 cadeiras;
- 01 televisão 32”;

Figura 20 - Layout interno do *coworking* – Sala de reunião



Fonte: Imagens retiradas do site Casa na Praia Imóveis (2017)

Fonte: Imagens retiradas da internet (2017)

O mesmo ambiente terá espaços subdivididos para comportar os corretores e serviços, entretanto os espaços estarão interligados para que haja uma interação de cada profissional com o espaço e entre eles. Esse espaço é onde ocorre exceções, pois são ambientes que necessitam de uma certa privacidade e portanto precisam ser divididos de forma que atenda a esse requisito. A sala de reunião será o ambiente mais privativo do espaço.

### 13.4.5 Sala Gerencia

Para esse espaço, os equipamentos necessários serão:

- 01 mesa para 06 lugares;
- 06 cadeiras;
- 01 televisão 32”;
- 03 computadores
- 01 armário.

Figura 21 -*Layout* interno do *coworking*– Sala da gerência



Fonte: Imagens retiradas do site Casa na Praia Imóveis (2017)

Fonte: Imagens retiradas da internet (2017)

A sala da gerencia será a diretoria do *coworking*, onde o gerente irá trabalhar, bem como discutir estratégias e organizar reuniões com toda a equipe.

### 13.4.6 Copa compartilhada

A copa será um espaço em comum onde os clientes do *coworking* irão poder fazer suas refeições e desfrutar da comodidade como se estivessem na sua própria casa.

A copa será composta por:

- 01 geladeira;
- 01 cozinha compacta com balcão para a pia;
- 01 fogão *cooktop*;
- 01 microondas;



- 01 cafeteira;
- 01 filtro de água;
- 01 balcão americano sob medida;
- 03 banquetas.

Figura 22 -*Layout interno docoworking – Copa Compartilhada*



Fonte: Imagens retiradas do site Casa na Praia Imóveis (2017)

Fonte: Imagens retiradas da internet (2017)

#### 13.4.7 Espaço gourmet (Lanchonete/cafeteria)

O espaço *gourmet* do *coworking* é dedicado ao aconchego e recepção dos clientes dos corretores, a comodidade de uma cafeteria ou lanchonete dentro do próprio espaço compartilhado. Será nesse espaço que, querendo, o corretor possa levar seus clientes para tomar um café e realizar suas negociações.

O espaço também fornecerá um lazer tanto para o corretor quanto ao seu cliente, dispondo de um espaço mais descontraído. Os equipamentos e móveis para compor esse arranjo são:

- 02 mesas redondas;
- 08 cadeiras;
- 01 balcão americano;
- 03 banquetas;
- 01 armário de cozinha;
- 01 cafeteira;

- 01 estufa;
- 01 expositor de bebidas;

Figura 23 - Layout interno do *coworking*– Espaço para alugar cafeteria/lanchonete



Fonte: Imagens retiradas do site Casa na Praia Imóveis (2017)

Fonte: Imagens retiradas da internet (2017)

### 13.5 Gestão de Pessoas

Para o recrutamento de pessoal, o *coworking* Morada irá contar com disponibilizar vagas através de anúncios nas principais redes sociais e de comunicação, mediante envio de currículos e após será efetuada a entrevista pessoal e aplicação de testes.

É importante salientar que, os funcionários do *coworking* precisam ter uma visão cooperativa de trabalho, para que todo o contexto de economia compartilhada que a empresa irá defender faça sentido não só na teoria, mas também na prática.

Após a escolha, a empresa disponibilizará treinamentos e palestras sobre economia compartilhada e um café para recepcionar os novos colaboradores.

A empresa irá disponibilizar um cartão de identificação para cada colaborador, chamado “cartão amigo”, onde nesse irão registrar seus horários, e todo mês irão receber uma recompensa (bônus) para incentivo do trabalho individual.

Figura 24 - Cartão Amigo - Funcionário



Fonte: Elaboração da autora (2017).

Esse cartão será o controle de entrada e saída dos funcionários, bem horas trabalhadas a mais ou a menos. No final do mês será feito o recolhimento dos dados do cartão e o funcionário que possuir frequência, horários e afins, de acordo com os termos impostos na contratação receberão uma espécie de “bônus”, que poderá ser aplicada tanto no mês seguinte, como de forma acumulativa (banco de horas).

O quadro corporativo da empresa será a princípio, dividido em quatro colaboradores, sendo:

- Secretária (1): Redigir e digitar ofícios, atas de reuniões, portarias e organizar agenda de compromissos. Recepcionar empregados e visitantes. Secretariar a diretoria e demais órgãos da instituição, redigindo, transcrevendo e digitando correspondências em geral, atas de reuniões, relatórios e similares. Controlar assuntos pendentes, ativando a sua resolução. (SINE – Site Nacional de Empregos – 2017).
- Auxiliar Administrativo (2): Gestão das mídias sociais e site do corretor ou imobiliária, divulgação dos imóveis ou serviços prestados pelo profissional, gestão financeira do corretor (contas a pagar e receber), assessoria documental, enviar processos, redigir e-mails, enviar documentos ao despachante.
- Designer Gráfico (1): Desenvolver interfaces de software online/offline, criar identidade visual, sinalização e materiais impressos. Capturar requisitos de interface de usuários, fornecer estudos e avaliações de usabilidade. (SINE – Site Nacional de Empregos – 2017).

A remuneração dos colaboradores será:

- Secretária: R\$1.101,83.
- Auxiliar Administrativo (1): R\$1.702,14.
- Auxiliar Administrativo (2): R\$1.702,14.
- Designer Gráfico: R\$1.702,14.2

Tabela 12 - Cargos e Salários

<b>Cargo</b>	<b>Nº de funcionários</b>	<b>Formação acadêmica</b>	<b>Experiência na área</b>	<b>Salários Líquido</b>
Secretária	01	Médio completo	Atendimento ao público, noções básicas de computação.	R\$1.101,83
Auxiliar administrativo	02	Curso básico de qualificação ate 200h; Bacharel em administração, Gestão e Empreendedorismo, Contabilidade, Gestão Imobiliária etc.	De um a dois anos de experiência na área administrativa	R\$1.702,14
Designer Gráfico	01	Médio completo / bacharel em designer gráfico ou curso equivalente	Um ano de experiência na área.	R\$1.702,14

Fonte: Elaboração própria (2017)

A empresa fornecerá treinamentos aos colaboradores antes de iniciarem suas posições, para melhor compreenderem o público alvo e a gestão participativa da empresa e a cultura organizacional.

### 13.6 Planejamento e Controle da Produção

O Planejamento e controle da produção são utilizados como uma ferramenta de suporte para a tomada de decisões na empresa e tem como principal objetivo planejar e



controlar os serviços produzidos no *coworking* também planejar os recursos necessários para a produção desse serviço.

Figura 25 – Planejamento e Controle da Produção



Fonte: Elaboração da autora. (2017)  
Dados: Slack. (1997).

O Planejamento e controle do *coworking* serão realizados através de um software interno a ser desenvolvido para a empresa, e em planilhas de controle, projetando uma espécie de ficha de serviço e ficha de processo, para que haja uma estimativa de quantos serviços são produzidos diariamente na empresa e quanto tempo cada processo leva para entregar o serviço finalizado ao corretor. Essa estimativa deve incluir a projeção da demanda e a determinação da produção de serviços, permitindo uma dimensão em longo prazo do tamanho da capacidade de produção e a necessidade de máquinas/equipamentos e mão de obra.

## 14. PLANO FINANCEIRO

### 14.1 Investimento Inicial

Os investimentos iniciais mostram a listagem de móveis, equipamentos e utensílios, despesas pré-operacionais, estoque que serão necessários para a abertura da

empresa. Totalizam o valor de R\$36.148,42 (trinta e seis mil e cento e quarenta e oito reais e quarenta e dois centavos).

Os valores obtidos para o investimento inicial foram feitos com base de dados em diversos fornecedores. A tabela a seguir demonstra o gasto estimado para abertura do *coworking*:

Tabela 13 – Investimento Inicial

Item	Instalações	Qtd.	Valor Unit. (R\$)	Subtotal (R\$)
<b>Cozinha/Espaço Gourmet</b>				
1	Geladeira	1	R\$1.757,41	R\$ 1.757,41
2	Cozinha compacta com balcão multimóveis	1	R\$ 557,91	R\$ 557,91
3	Cooktop	1	R\$341,91	R\$ 341,91
4	Microondas	1	R\$ 322,90	R\$ 322,90
5	Máquina de café expresso	1	R\$ 299,00	R\$ 299,00
6	Cafeteira	1	R\$ 59,90	R\$ 59,90
7	Filtro de água	1	R\$ 216,90	R\$ 216,90
8	Expositor de bebidas	1	R\$2.098,00	R\$ 2.098,00
9	Estufa para salgados	1	R\$ 239,00	R\$ 239,00
10	Balcão Americano sob medida	1	R\$ 382,86	R\$ 382,86
11	Banqueta	5	R\$ 73,89	R\$ 369,45
12	Copos	48	R\$ 2,49	R\$ 119,52
13	Canecas	50	R\$ 4,50	R\$ 225,00
14	Jogo de Xícaras c/ pires	12	R\$ 7,49	R\$ 89,88
15	Talheres	24	R\$ 1,28	R\$ 30,72
16	Pratos	20	R\$ 6,99	R\$ 139,80
17	Mesa c/ cadeira para espaço gourmet	2	R\$ 427,50	R\$ 855,00
18	Televisor 32"	1	R\$ 699,00	R\$ 699,00
<b>Escritório Compartilhado / Sala de Reunião</b>				
19	Estação de Trabalho sob medida para 6 pessoas sem divisória	2	R\$1.154,90	R\$ 2.309,80
20	Estação de Trabalho sob medida para 6 pessoas com divisória	1	R\$1.200,89	R\$ 1.200,89
21	Estação de Trabalho sob medida para 4 pessoas sem divisória	2	R\$ 889,90	R\$ 1.779,80
22	Estação de Trabalho sob medida para 2 pessoas sem divisória	2	R\$ 548,90	R\$ 1.097,80
23	Armário sob medida para os corretores	1	R\$1.350,00	R\$ 1.350,00
24	Balcão sob medida para trabalho livre (até 10 pessoas)	1	R\$1.800,00	R\$ 1.800,00
25	Cadeiras para escritório giratórias	50	R\$ 73,14	R\$ 3.657,00
26	Mesa de reunião para 10 pessoas	1	R\$ 529,00	R\$ 529,00
27	Impressora	2	R\$ 129,00	R\$ 258,00
28	Computador	2	R\$ 797,88	R\$ 1.595,76
29	Telefone sem fio	2	R\$ 62,91	R\$ 125,82
30	Televisor 16"	1	R\$ 419,99	R\$ 419,99
31	Televisor 32"	2	R\$ 699,00	R\$ 1.398,00
32	Sofá 02 e 03 lugares	1	R\$ 725,31	R\$ 725,31

<b>33</b>	Lixeiras	20	R\$	20,00	R\$	400,00
<b>Recepção</b>						
<b>34</b>	Balcão de atendimento	1	R\$	399,00	R\$	399,00
<b>35</b>	Cadeiras para escritorio giratórias	1	R\$	73,14	R\$	73,14
<b>36</b>	Balcão para café	1	R\$	139,90	R\$	139,90
<b>37</b>	Sofá 3 lugares	1	R\$	334,79	R\$	334,79
<b>38</b>	Computador	1	R\$	797,88	R\$	797,88
<b>39</b>	Telefone sem fio	1	R\$	62,91	R\$	62,91
<b>40</b>	Filtro de agua	1	R\$	119,00	R\$	119,00
<b>41</b>	Televisor 16"	1	R\$	419,99	R\$	419,99
<b>Gerencia/ Adm / Designer</b>						
<b>42</b>	Estação de trabalho para 6 pessoas	1	R\$	429,00	R\$	429,00
<b>43</b>	Computador	3	R\$	797,88	R\$	2.393,64
<b>44</b>	Cadeiras para escritorio giratórias	6	R\$	73,14	R\$	438,84
<b>45</b>	Arquivo de documentos	1	R\$	268,09	R\$	268,09
<b>46</b>	Impressora	2	R\$	129,00	R\$	258,00
<b>47</b>	Telefone sem fio	1	R\$	62,91	R\$	62,91
<b>Fachada / estética</b>						
<b>48</b>	Placas / pintura / decoração	1	R\$	2.500,00	R\$	2.500,00
<b>49</b>	Depreciação total	-	-	-	R\$	328,63
<b>SUBTOTAL</b>					<b>R\$36.477,05</b>	

Fonte: Elaboração da autora. Dados de pesquisa (2017).

Considerando um percentual de depreciação no total de R\$328,63 (trezentos e vinte e oito reais e sessenta e três centavos), classificados por diferentes alíquotas dos grupos.

## 14.2 Mão de obra

### d) Salários e encargos

Para o pagamento de pró-labore, encargos e salários dos funcionários terá um custo mensal de R\$12.297,74 (doze mil e duzentos e noventa e setecentos e quatro centavos), conforme demonstra na tabela abaixo:

Tabela 14 – Salários e encargos

Salários e Encargos			
Funcionários	Qtde.	Valor líquido	Valor com encargos
<b>Secretária</b>	01	R\$1.101,83	R\$1.768,88
<b>Auxiliar Administrativo</b>	01	R\$1.702,14	R\$2.732,62
<b>Comercial</b>	01	R\$1.702,14	R\$2.732,62
<b>Designer Gráfico</b>	01	R\$1.702,14	R\$2.732,62
<b>Pró labore</b>	01	R\$2.100,00	R\$2.331,00
<b>Subtotal</b>			<b>R\$12.297,74</b>

Fonte: Elaboração da autora. (2017)

Os encargos recolhidos mensalmente equivalem a alíquotade 36,8% (INSS, SESC, SENAC, FGTS, acidente de trabalho e salário educação). Das provisões, a alíquota é de 26,3% (Férias, feriados, aviso prévio, auxilio enfermidade e 13º salário), cuja obrigatoriedade é do empregador com o colaborador. Referente ao passivo trabalhista (Depósito para rescisão, incidência grupo A sobre grupo B e FGTS sobre o 13º salário), somando uma alíquota de 3,2%. O total de alíquotas sobre o salário líquido do funcionário é de 66,3%, correspondente as alíquotas atualizadas, juntamente com o pró labore de R\$2.100,00 (Dois mil e cem reais), somando com 11% da alíquota do INSS, mostrando a representatividade das despesas com salários e encargos.

#### e) Serviços Terceirizados

Os serviços terceirizados serão a limpeza e a segurança do *coworking*, e não haverá vínculo empregatício, portanto não terá encargos sobre o valor correspondente aos serviços prestados, conforme vemos na Tabela 15 a seguir:

Tabela 15 - Serviços terceirizados

Serviços Terceirizados		
Serviço	Empresa	Valor Bruto
Limpeza	HigServ	R\$870,00
Segurança	Segline	R\$200,00
<b>Subtotal</b>		<b>R\$1.070,00</b>

Fonte: Elaboração da autora. (2017). Pesquisa feita pela autora.

### 14.3 Custo Fixo

Os custos fixos mensais estimados do *coworking* atingirão o valor de R\$19.331,26 (seis mil e trinta e quatro reais e noventa centavos), conforme a Tabela 16 abaixo:

Tabela 16 - Custos Fixos mensais

Custos Fixos		
	Descrição	Valor total
1	Mão de Obra + Encargos	R\$ 9.966,72
2	Pro Labore	R\$ 2.331,00
3	Água	R\$ 150,00
4	Luz	R\$ 500,00
5	Telefone	R\$ 94,90
6	Internet, informática, impressão e fax	R\$ 300,00
7	Material de Expediente e consumo	R\$ 90,00
8	Aluguel	R\$ 4.500,00
9	Depreciação	R\$ 328,63
10	Limpeza e Conservação	R\$ 870,00
11	Segurança	R\$ 200,00
	<b>Sub Total</b>	<b>R\$ 19.331,26</b>

Fonte: Elaboração da autora (2017)

### 14.4 Análise de Sensibilidade

A análise de sensibilidade possibilita determinar o efeito a variação de um determinado item no seu resultado final, ou seja, a partir de projeções sobre determinada questão podemos identificar a possibilidade de aumentar ou estabilizar custos, despesas e ganhos.

Figura 26 – Resumo Financeiro

Resumo Financeiro		
Faturamento	70.600,00	
Custos Variáveis	30.103,50	42,64%
Custos Fixos	19.331,26	27,38%
Resultado Operacional	21.165,24	29,98%
Investimentos	-	0,00%
Resultado	21.165,24	29,98%

Fonte: Planilha SEBRAE. Adaptação da autora (2017).

Nesse projeto, foi trabalhado com uma projeção de 10% sobre os índices do resultado real mostrado na Figura 26 acima. Com essa projeção de 10% sobre o acréscimo no preço dos serviços do *coworking*, por exemplo, os resultados seriam:

Figura 27 – Projeção de acréscimo de preço

Acréscimo no Preço	10,0%
Receita	77.660,00
Custo Variável	30.103,50
Custo Fixo	19.331,26
Resultado Operacional	28.225,24
Investimentos	-
Resultado Final	28.225,24

Fonte: Planilha SEBRAE. Adaptação da autora (2017).

Nota-se que o resultado final alterou de R\$21.165,24 para R\$28.225,24, ou seja, subindo o preço dos serviços do *coworking*, o resultado final de cada mês terá um acréscimo de 10% e cerca de R\$7.060,00/mês. À princípio parece uma excelente estratégia, mas existem outros índices e possibilidade que podem ser trabalhadas para obter um bom resultado, não somente o acréscimo no preço, principalmente por se tratar de uma empresa que preza pelo consumo colaborativo.

Na figura a seguir podemos identificar qual seria o resultado final sobre uma projeção no acréscimo de vendas:

Figura 28 – Projeção no acréscimo de vendas

<b>Acréscimo nas Vendas</b>		<b>10,0%</b>
Receita		77.660,00
Custo Variável		33.113,85
Custo Fixo		19.331,26
Resultado Operacional		25.214,89
Investimentos		-
Resultado Final		25.214,89

Fonte: Planilha SEBRAE. Adaptação da autora (2017).

Nota-se que o resultado final é superior ao resultado inicial, e, portanto a política comercial da empresa precisou trabalhar assiduamente para que esse resultado fosse alcançado. Os custos permaneceram os mesmos, não houve investimentos e a projeção trouxe um resultado satisfatório.

Figura 29 – Projeção na redução do custo da mercadoria

<b>Redução no Custo da Mercadoria</b>		<b>10,0%</b>
Receita		70.600,00
Custo Variável		27.199,05
Custo Fixo		19.331,26
Resultado Operacional		24.069,69
Investimentos		-
Resultado Final		24.069,69

Fonte: Planilha SEBRAE. Adaptação da autora (2017).

Diminuindo 10% sobre os custos variáveis do *coworking*, se obteve o resultado de R\$24.069,69.

Figura 30 – Projeção na redução do custo fixo

<b>Redução no Custo Fixo</b>		<b>10,0%</b>
Receita		70.600,00
Custo Variável		30.103,50
Custo Fixo		17.398,13
Resultado Operacional		23.098,37
Investimentos		-
Resultado Final		23.098,37

Fonte: Planilha SEBRAE. Adaptação da autora (2017).

Sobre a projeção de redução de custo fixo da empresa, o resultado inicial de R\$21.165,24 passou para R\$23.098,37.

Figura 31 – Projeção sobre a política de descontos

<b>Política de Descontos</b>	<b>10,0%</b>
Receita	63.540,00
Custo Variável	30.103,50
Custo Fixo	19.331,26
Resultado Operacional	14.105,24
Investimentos	-
Resultado	14.105,24

Fonte: Planilha SEBRAE. Adaptação da autora (2017).

A projeção sobre a política de descontos pode ser uma estratégia a ser trabalhada com algumas possibilidades dentro da empresa, porém ela pode trazer alguns riscos ou até mesmo resultar em perdas para o *coworking*, ao analisar a diferença entre as receitas reais e o resultado final sobre a perspectiva trabalhada. Como se trata de uma empresa que prestará serviços e bem duráveis, a política de desconto não se torna emergencial como em casos de empresas que trabalham com estoques, datas de vencimento e entre outros.

## 14.5 Previsão de Receitas

Na previsão de receitas foram feitas estimativas mensais e anuais de acordo com o faturamento de 100% da capacidade de atendimento. Os cenários otimistas, realistas e pessimistas foram considerados em todos os serviços, exceto no aluguel do espaço da cafeteria/lanchonete, que será um valor e uma capacidade fixa. Os percentuais para os cenários otimista e pessimista serão baseados em 25% sobre o cenário realista. O cenário otimista terá um acréscimo de 25% sobre o cenário realista, já o cenário pessimista terá um decréscimo de 25% em relação ao cenário realista. Esse percentual foi definido porque não se sabe exatamente o acréscimo ou queda de vendas futuras.



Tabela 17 – Aluguel do espaço Cafeteria/Lanchonete

Aluguel Espaço Cafeteria/Lanchonete	
Descrição	ValoresR\$
<b>Mensal R\$</b>	<b>1.000,00</b>
<b>Anual R\$</b>	<b>12.000,00</b>

Fonte: Elaboração da autora. (2017)

Tabela 18 - Estimativa de Receitas - Serviços

Descrição do Serviço	Estimativa de Custos			Estimativa de Vendas	
	Vendas Unit.	Custo Unit.	Custo Direto do Serviço	Preço de Venda Unit.	Faturamento
Desenvolvimento de site	50	99,00	4.950,00	120,00	6.000,00
Manutenção e assessoria do site e sistema imobiliário	50	99,00	4.950,00	250,00	12.500,00
Criação/ gestão redes sociais	50	30,00	1.500,00	100,00	5.000,00
Marketing Imobiliário	50	30,00	1.500,00	100,00	5.000,00
Artes Gráficas	50	35,00	1.750,00	40,00	2.000,00
Criação de Logomarca	50	35,00	1.750,00	250,00	12.500,00
Endereço para correspondência/fiscal/cartão/site	50	6,00	300,00	15,00	750,00
Telefone para recados (secretária)	50	22,00	1.100,00	30,00	1.500,00
Gestão financeira	50	35,00	1.750,00	100,00	5.000,00
Assessoria documental	50	30,00	1.500,00	100,00	5.000,00
Despachante Imobiliário	50	30,00	1.500,00	40,00	2.000,00
Sala para reuniões	50	15,00	750,00	60,00	3.000,00
Fotocópia	50	0,50	25,00	2,00	100,00
Relatórios mensais	50	5,00	250,00	30,00	1.500,00
Planilhas de Controle	50	1,00	50,00	30,00	1.500,00
Treinamentos	50	50,00	2.500,00	50,00	2.500,00
Cursos e palestras	50	50,00	2.500,00	50,00	2.500,00
Ambientes Multimídias	50	1,00	50,00	15,00	750,00
Copa equipada	50	3,99	199,50	5,00	250,00
Armário com chave	50	1,00	50,00	20,00	1.000,00
Material de escritório	50	2,40	120,00	5,00	250,00

<b>TOTAL MENSAL</b>	<b>Custo Direto</b>	29.044,50	<b>RECEITAS MENSAIS</b>	<b>70.600,00</b>
<b>TOTAL ANUAL (x12)</b>	<b>Custo Direto</b>	348.534,00	<b>RECEITAS ANUAIS</b>	<b>847.200,00</b>

Fonte: Elaboração da autora. (2017)

Tabela 19 – Estimativa de receitas - Pacotes

<b>Pacotes</b>			
<b>Serviço</b>	<b>Capacidade</b>	<b>Valor</b>	<b>Total (100%)</b>
<b>Estação de Trabalho</b>	440	R\$50,00	R\$22.000,00
<b>Morada Virtual</b>	100	R\$99,00	R\$ 9.900,00
<b>Morada Single</b>	30	R\$ 300,00	R\$ 9.000,00
<b>Morada Full</b>	20	R\$ 400,00	R\$ 8.000,00
<b>Morada Prime</b>	15	R\$ 750,00	R\$ 11.250,00
<b>Sala de reunião</b>	154	R\$ 60,00	R\$ 9.240,00
<b>RECEITA MENSAL</b>	-	-	R\$ 69.390,00
<b>RECEITA ANUAL (x12)</b>	-	-	R\$ 832.680,00

Fonte: Elaboração da autora. (2017)

Tabela 20 – Valor total das receitas

<b>Valor Total das Receitas (anual)</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Valor (R\$)</b>
<b>Aluguel da cafeteria/lanchonete</b>	12.000,00
<b>Serviços</b>	847.200,00
<b>Pacotes</b>	832.680,00
<b>TOTAL</b>	530.200,00

Fonte: Elaboração própria. (2017)

## 14.6 Tributos

A Classificação Nacional Econômica – CNAE definido para o empreendimento é a de Aluguel de máquinas e equipamentos para escritório, que compreende o aluguel operacional de curta ou longa duração, de todo o tipo de máquinas e equipamentos de escritório, tais como: computadores, reproduzoras de cópias, projetores, data-show, máquinas e equipamentos de contabilidade como caixas registradoras, calculadoras e entre outras. (Receita Federal, 2017). O ramo e atividade escolhida pela empresa e o faturamento, tornou vetado a tributação do Simples Nacional, e, portanto os tributos serão calculados sobre o Lucro Real da Empresa.

Figura 32 - Tributos

SIMULADOR TRIBUTÁRIO -- TOTAL				
Faturamento Mensal	70.600,00			
IMPOSTOS	EI	SIMPLES	LUCRO PRESUMIDO	LUCRO REAL
<b>ENCARGOS</b>				
INSS	-	1.707,85	1.707,85	1.707,85
SESI, SESC OU SEST	-	-	93,12	93,12
SENAI, SENAC OU SENAT	-	-	62,08	62,08
SEBRAE	-	-	37,25	37,25
INCRA	-	-	12,42	12,42
FGTS	-	496,66	496,66	496,66
Acidente de Trabalho	-	186,25	186,25	186,25
Salário Educação	-	-	155,21	155,21
<b>TOTAL DE ENCARGOS</b>	-	<b>2.390,76</b>	<b>2.750,84</b>	<b>2.750,84</b>
<b>TOTAL GERAL DA TRIBUTAÇÃO</b>	-	<b>#N/D</b>	<b>14.279,82</b>	<b>17.573,35</b>

Fonte: Planilha SEBRAE. Adaptação da autora (2017).

## 14.7 Análise do Fluxo de Caixa

Para a análise do fluxo de caixa do *coworking*, foi definida uma percentual base no primeiro ano sobre os meses considerados de maior movimento devido à sazonalidade da região em que o *coworking* será implantado, considerando assim os meses de Novembro, Dezembro e Janeiro de maior percentual, e os meses de Março, Abril, Maio, Agosto e Setembro de menor incidência.

Anualmente foi considerado o acréscimo de 10% de sazonalidade sobre cada mês de acordo com o ano anterior.

Figura 33 – Sazonalidade – Primeiro ano

SAZONALIDADE - PRIMEIRO ANO												
	nov / 17	dez / 17	jan / 18	fev / 18	mar / 18	abr / 18	mai / 18	jun / 18	jul / 18	ago / 18	set / 18	out / 18
<b>1. Receita Total</b>	45.890,00	45.890,00	45.890,00	42.360,00	38.830,00	38.830,00	38.830,00	42.360,00	42.360,00	38.830,00	38.830,00	42.360,00
<b>2. Custos Variáveis Totais</b>	19.567,28	19.567,28	19.567,28	18.062,10	16.556,93	16.556,93	16.556,93	18.062,10	18.062,10	16.556,93	16.556,93	18.062,10
<b>3. Margem de Contribuição</b>	26.322,73	26.322,73	26.322,73	24.297,90	22.273,08	22.273,08	22.273,08	24.297,90	24.297,90	22.273,08	22.273,08	24.297,90
<b>4. Custos Fixos</b>	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26
<b>5. Resultado Operacional</b>	6.991,47	6.991,47	6.991,47	4.966,64	2.941,82	2.941,82	2.941,82	4.966,64	4.966,64	2.941,82	2.941,82	4.966,64
<b>6. Investimentos</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>7. Outros Investimentos</b>												
<b>8. Resultado Líquido Financeiro</b>	6.991,47	6.991,47	6.991,47	4.966,64	2.941,82	2.941,82	2.941,82	4.966,64	4.966,64	2.941,82	2.941,82	4.966,64
<b>Aporte de Capital</b>	-											
<b>Acumulado no Ano</b>	6.991,47	13.982,94	20.974,41	25.941,05	28.882,87	31.824,69	34.766,51	39.733,16	44.699,80	47.641,62	50.583,44	55.550,09
<b>Lucratividade Mensal</b>	15,2%	15,2%	15,2%	11,7%	7,6%	7,6%	7,6%	11,7%	11,7%	7,6%	7,6%	11,7%
<b>Rentabilidade Mensal</b>	19,3%	19,3%	19,3%	13,7%	8,1%	8,1%	8,1%	13,7%	13,7%	8,1%	8,1%	13,7%
<b>Estagio de Crescimento da Atividade</b>	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
<b>Sazonalidade</b>	65,00%	65,00%	65,00%	60,00%	55,00%	55,00%	55,00%	60,00%	60,00%	55,00%	55,00%	60,00%
<b>Variação do Custo Fixo</b>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Fonte: Planilha SEBRAE. Adaptação da autora (2017).

Figura 34 – Sazonalidade – Segundo ano

SAZONALIDADE - SEGUNDO ANO												
	nov / 18	dez / 18	jan / 19	fev / 19	mar / 19	abr / 19	mai / 19	jun / 19	jul / 19	ago / 19	set / 19	out / 19
1. Receita Total	52.950,00	52.950,00	52.950,00	49.420,00	45.890,00	45.890,00	45.890,00	49.420,00	49.420,00	45.890,00	45.890,00	49.420,00
2. Custos Variáveis Totais	22.577,63	22.577,63	22.577,63	21.072,45	19.567,28	19.567,28	19.567,28	21.072,45	21.072,45	19.567,28	19.567,28	21.072,45
3. Margem de Contribuição	30.372,38	30.372,38	30.372,38	28.347,55	26.322,73	26.322,73	26.322,73	28.347,55	28.347,55	26.322,73	26.322,73	28.347,55
4. Custos Fixos Totais	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26
5. Resultado Operacional	11.041,12	11.041,12	11.041,12	9.016,29	6.991,47	6.991,47	6.991,47	9.016,29	9.016,29	6.991,47	6.991,47	9.016,29
6. Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7. Outros Investimentos												
8. Resultado Líquido Financeiro	11.041,12	11.041,12	11.041,12	9.016,29	6.991,47	6.991,47	6.991,47	9.016,29	9.016,29	6.991,47	6.991,47	9.016,29
Aporte de Capital												
Acumulado no Ano	11.041,12	22.082,24	33.123,36	42.139,65	49.131,12	56.122,59	63.114,06	72.130,36	81.146,65	88.138,12	95.129,59	104.145,89
Acumulado desde o início da atividade	66.591,21	77.632,32	88.673,44	97.689,74	104.681,21	111.672,68	118.664,15	127.680,44	136.696,74	143.688,21	150.679,68	159.695,97
Lucratividade Mensal	20,9%	20,9%	20,9%	18,2%	15,2%	15,2%	15,2%	18,2%	18,2%	15,2%	15,2%	18,2%
Rentabilidade Mensal	30,5%	30,5%	30,5%	24,9%	19,3%	19,3%	19,3%	24,9%	24,9%	19,3%	19,3%	24,9%
Sazonalidade	75,0%	75,0%	75,0%	70,0%	65,0%	65,0%	65,0%	70,0%	70,0%	65,0%	65,0%	70,0%
Varição do Custo Fixo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Fonte: Planilha SEBRAE. Adaptação da autora (2017).

Figura 35 – Sazonalidade – Terceiro ano

SAZONALIDADE - TERCEIRO ANO												
1. Receita Total	60.010,00	60.010,00	60.010,00	56.480,00	52.950,00	52.950,00	52.950,00	56.480,00	56.480,00	52.950,00	52.950,00	56.480,00
2. Custos Variáveis Totais	25.587,98	25.587,98	25.587,98	24.082,80	22.577,63	22.577,63	22.577,63	24.082,80	24.082,80	22.577,63	22.577,63	24.082,80
3. Margem de Contribuição	34.422,03	34.422,03	34.422,03	32.397,20	30.372,38	30.372,38	30.372,38	32.397,20	32.397,20	30.372,38	30.372,38	32.397,20
4. Custos Fixos Totais	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26
5. Resultado Operacional	15.090,77	15.090,77	15.090,77	13.065,94	11.041,12	11.041,12	11.041,12	13.065,94	13.065,94	11.041,12	11.041,12	13.065,94
6. Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7. Outros Investimentos												
8. Resultado Líquido Financeiro	15.090,77	15.090,77	15.090,77	13.065,94	11.041,12	11.041,12	11.041,12	13.065,94	13.065,94	11.041,12	11.041,12	13.065,94
Aporte de Capital												
Acumulado no Ano	15.090,77	30.181,54	45.272,31	58.338,25	69.379,37	80.420,49	91.461,61	104.527,56	117.593,50	128.634,62	139.675,74	152.741,69
Acumulado desde o início da atividade	174.786,74	189.877,51	204.968,28	218.034,22	229.075,34	240.116,46	251.157,58	264.223,53	277.289,47	288.330,59	299.371,71	312.437,66
Lucratividade Mensal	25,1%	25,1%	25,1%	23,1%	20,9%	20,9%	20,9%	23,1%	23,1%	20,9%	20,9%	23,1%
Rentabilidade Mensal	41,7%	41,7%	41,7%	36,1%	30,5%	30,5%	30,5%	36,1%	36,1%	30,5%	30,5%	36,1%
Sazonalidade	85,0%	85,0%	85,0%	80,0%	75,0%	75,0%	75,0%	80,0%	80,0%	75,0%	75,0%	80,0%
Varição do Custo Fixo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Fonte: Planilha SEBRAE. Adaptação da autora (2017).

Figura 36 – Sazonalidade – Quarto ano.

SAZONALIDADE - QUARTO ANO												
1. Receita Total	67.070,00	67.070,00	67.070,00	63.540,00	60.010,00	60.010,00	60.010,00	63.540,00	63.540,00	67.070,00	67.070,00	63.540,00
2. Custos Variáveis Totais	28.598,33	28.598,33	28.598,33	27.093,15	25.587,98	25.587,98	25.587,98	27.093,15	27.093,15	28.598,33	28.598,33	27.093,15
3. Margem de Contribuição	38.471,68	38.471,68	38.471,68	36.446,85	34.422,03	34.422,03	34.422,03	36.446,85	36.446,85	38.471,68	38.471,68	36.446,85
4. Custos Fixos Totais	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26
5. Resultado Operacional	19.140,42	19.140,42	19.140,42	17.115,59	15.090,77	15.090,77	15.090,77	17.115,59	17.115,59	19.140,42	19.140,42	17.115,59
6. Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7. Outros Investimentos												
8. Resultado Líquido Financeiro	19.140,42	19.140,42	19.140,42	17.115,59	15.090,77	15.090,77	15.090,77	17.115,59	17.115,59	19.140,42	19.140,42	17.115,59
Aporte de Capital												
Acumulado no Ano	19.140,42	38.280,84	57.421,26	74.536,85	89.627,62	104.718,39	119.809,16	136.924,76	154.040,35	173.180,77	192.321,19	209.436,79
Acumulado desde o início da atividade	331.578,08	350.718,50	369.858,92	386.974,51	402.065,28	417.156,05	432.246,82	449.362,41	466.478,01	485.618,43	504.758,85	521.874,44
Lucratividade Mensal	28,5%	28,5%	28,5%	26,9%	25,1%	25,1%	25,1%	26,9%	26,9%	28,5%	28,5%	26,9%
Rentabilidade Mensal	52,9%	52,9%	52,9%	47,3%	41,7%	41,7%	41,7%	47,3%	47,3%	52,9%	52,9%	47,3%
Sazonalidade	95,0%	95,0%	95,0%	90,0%	85,0%	85,0%	85,0%	90,0%	90,0%	95,0%	95,0%	90,0%
Varição do Custo Fixo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Fonte: Planilha SEBRAE. Adaptação da autora (2017).

Figura 37 – Sazonalidade – Quinto ano

SAZONALIDADE - QUINTO ANO												
	nov / 21	dez / 21	jan / 22	fev / 22	mar / 22	abr / 22	mai / 22	jun / 22	jul / 22	ago / 22	set / 22	out / 22
1. Receita Total	74.130,00	74.130,00	74.130,00	70.600,00	67.070,00	67.070,00	67.070,00	70.600,00	70.600,00	74.130,00	74.130,00	70.600,00
2. Custos Variáveis Totais	31.608,68	31.608,68	31.608,68	30.103,50	28.598,33	28.598,33	28.598,33	30.103,50	30.103,50	31.608,68	31.608,68	30.103,50
3. Margem de Contribuição	42.521,33	42.521,33	42.521,33	40.496,50	38.471,68	38.471,68	38.471,68	40.496,50	40.496,50	42.521,33	42.521,33	40.496,50
4. Custos Fixos Totais	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26	19.331,26
5. Resultado Operacional	23.190,07	23.190,07	23.190,07	21.165,24	19.140,42	19.140,42	19.140,42	21.165,24	21.165,24	23.190,07	23.190,07	21.165,24
6. Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7. Outros Investimentos												
8. Resultado Líquido Financeiro	23.190,07	23.190,07	23.190,07	21.165,24	19.140,42	19.140,42	19.140,42	21.165,24	21.165,24	23.190,07	23.190,07	21.165,24
Aporte de Capital												
Acumulado no Ano	23.190,07	46.380,14	69.570,21	90.735,45	109.875,87	129.016,29	148.156,71	169.321,96	190.487,20	213.677,27	236.867,34	258.032,59
Acumulado desde o início da atividade	545.064,51	568.254,58	591.444,65	612.609,90	631.750,31	650.890,73	670.031,15	691.196,40	712.361,64	735.551,71	758.741,78	779.907,03
Lucratividade Mensal	31,3%	31,3%	31,3%	30,0%	28,5%	28,5%	28,5%	30,0%	30,0%	31,3%	31,3%	30,0%
Rentabilidade Mensal	64,2%	64,2%	64,2%	58,6%	52,9%	52,9%	52,9%	58,6%	58,6%	64,2%	64,2%	58,6%
Sazonalidade	105,0%	105,0%	105,0%	100,0%	95,0%	95,0%	95,0%	100,0%	100,0%	105,0%	105,0%	100,0%
Varição do Custo Fixo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Fonte: Planilha SEBRAE. Adaptação da autora (2017).

## 14.8 VPL, TIR e PayBack

A TIR foi calculada sobre um período de cinco anos e para a análise se o projeto é rentável ou não para a empresa, foram comparadas a TIR resultante do projeto com a TMA – Taxa Mínima de Atratividade, definida pela taxa Selic<sup>5</sup> (Sistema Especial de Liquidação e Custódia) anual de 7,5%.

Apresentando uma Taxa Mínima de Retorno de 7,50% ao ano, esse indicador apresenta um Valor Presente Líquido de R\$525.729,44 ao final de um período de cinco anos.

Figura 38 – Taxa Interna de Retorno (TIR) e Valor Presente Líquido (VPL).

Taxa de Retorno	
<b>TMA</b> - Taxa Mínima de Atratividade	<b>7,50%</b>
<b>TIR</b> - Taxa Interna de Retorno	214,18%
<b>VPL</b> - Valor Presente Líquido	525.729,44

Fonte: Planilha SEBRAE. Adaptação da autora (2017).

O projeto só pode ser aceito se a porcentagem da TIR for superior a porcentagem da Selic, pois sendo assim significa que as aplicações da empresa estão rendendo mais que demais taxas de atratividade e/ou investimento.

Sendo assim, pode-se afirmar que o projeto é rentável, pois a TIR (214,18%) é superior a TMA definida pela empresa (7,50%).

O tempo estimado para recuperação do investimento realizado é de 8 meses, isso de acordo com a projeção de crescimento de 10% ao ano.

Figura 39–PayBack

Prazo de Retorno do Investimento	
Resultado Operacional	8 meses
Resultado Final	8 meses

Fonte: Planilha SEBRAE. Adaptação da autora (2017).

Podemos perceber que em menos de um ano de funcionamento do *coworking* já acontece o retorno do investimento inicial do negócio.

---

<sup>5</sup>Selic é a taxa básica de juros da economia no Brasil, utilizada no mercado interbancário para financiamento de operações com duração diária, lastreadas em títulos públicos federais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer desse estudo, foi possível notar que os corretores de imóveis demandam de necessidade que o ambiente e condições em que eles estão inseridos não se mostram como os mais indicados para resolver tais questões, gerando cada vez mais despesas e incompatibilidade, tornando o trabalho desses profissionais cheios de conflitos no âmbito organizacional. Por isso esses profissionais estão buscando novas formas de se organizar e produzir, de maneira a reduzir seus custos operacionais e alicerçando seus processos. As necessidades que surgem estão baseadas pela falta de mão de obra e a busca pela redução de custos, fato esse que pode estar ligado às constantes crises econômicas que o mundo vem sofrendo. Como proposta, a economia colaborativa se mostra como um aprimoramento e fortalecimento das relações humanas, possivelmente devido a visão de pessoas que estão percebendo a cada dia que o sistema tradicional hierarquizado das organizações seja rígido demais para atender o bem-estar individual ao preocupar-se apenas com a lucratividade e as metas e objetivos a serem atingidos, ignorando as necessidades intrínsecas de relacionamentos entre indivíduos que atuam diretamente nesse contexto.

Esse novo modelo de economia compartilhada tem apresentado diversos itens que colaboram para voltar maiores atenções à construção de um ambiente mais sustentável por meio de um equilíbrio entre vida e trabalho, motivando as redes de relacionamentos, a redução de custos e a tecnologia. É um fator motivacional associado as novas gerações entrantes no mercado imobiliário, ou até mesmo os que já atuam e tem curiosidade e necessidade de mudanças, que buscam lucrar sem oprimir seus anseios e necessidades básicas, evitando a competitividade desenfreada, buscando conciliar o lucro, a eficiência junto a sustentabilidade e a ganhos coletivos.

O objetivo geral desse trabalho foi desenvolver um plano de negócios para a constituição de um *coworking* imobiliário no município Matinhos e identificar a viabilidade financeira desse projeto. Para atingir tal objetivo, foi realizada uma pesquisa de mercado com corretores de imóveis no município de Matinhos, definindo as principais dificuldades que o público alvo tem na gestão dos seus negócios imobiliários, caracterizando assim os serviços a serem fornecidos pela empresa. Foi também identificado que os corretores têm fácil aceitação com a cultura de economia compartilhada, mesmo não sabendo muito sobre o assunto, entre eles existem parcerias constantes nas negociações.

Foi desenvolvido um plano de *marketing* para o *coworking*, definindo pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças tanto de ambiente externo quanto interno. A estratégia



de marketing foi priorizada a divulgação em redes sociais e a promoção de inauguração do *coworking*, permitindo que o corretor tenha direito a um dia gratuito no *coworking* para que possa conhecer o espaço, a cultura organizacional e os serviços ofertados, com o objetivo de fidelizar o cliente.

Em relação aos preços, foi definido sobre a formação de preços e também sobre os preços já praticados no mercado *coworking*, oferecendo um serviço de qualidade, de assessoria permanente, física ou virtualmente, com horários flexíveis e um espaço criativo e aconchegante.

Na viabilidade mediante o plano financeiro, foi possível identificar a viabilidade do negócio a partir de índices calculados de receitas, fluxo de caixa estimado, VPL, TIR e *Payback*, apresentando assim futuras projeções de despesas e receitas da empresa. Nessa perspectiva, a viabilidade do *coworking* imobiliário é atraente por se ter um retorno do capital investido em menos de um ano. Feita a análise de mercado, financeira, operacional, *marketing* e vendas, conclui-se que é um projeto viável.

Finalmente, com a realização desse estudo, observou-se que existem poucos modelos de negócios voltados a economia do compartilhamento. Assim, seria útil a realização de novos estudos revisando teorias de economia e consumo colaborativo, propondo novas atualizações nas classificações das atividades de economia compartilhada.

## REFERÊNCIAS

ANDERSON, C. A Cauda Longa. A NOVA DINÂMICA DE MARKETING E VENDAS: COMO LUCRAR COM A FRAGMENTAÇÃO DOS MERCADOS. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

ARMOSTRONG, G. KOTLER, P., PRINCÍPIOS DE MARKETING. 12. Ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007. 600 p.

A HISTÓRIA DO CORRETOR DE IMÓVEIS. COFECI – Conselho Federal dos Corretores de Imóveis. Disponível em: <<http://www.cofeci.gov.br/>>. Acesso em: 18 set. 2017

BENKLER, Y. THE WEALTH OF NETWORKS: HOW SOCIAL PRODUCTION TRANSFORMS MARKETS AND FREEDOM. New Haven: Yale University Press, 2006.

BIZZOTTO, Carlos Eduardo Negrão. Plano de negócios para empreendimentos inovadores. São Paulo: Atlas, 2008.

BOTSMAN, Rachel; ROGERS, Roo. O que é seu é meu - como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo. Porto Alegre, Bookman Editora, 2011.

CASSAROTTO, Nelson. Projeto de negocio: estratégias e estudos de viabilidade. São Paulo: Atlas, 2002.

CASTELLS, Manuel. A Sociedade em Rede. São Paulo, Paz e Terra, 1999 - 12ª Edição.

CENSO COWORKING BRASIL 2017. Disponível em: <<https://coworkingbrasil.org/censo/2017-estudo-completo/>>. Acesso em 03 out. 2017.

CRESCIMENTO DO SETOR DE LOCAÇÃO DE ESCRITÓRIOS E ESPAÇOS DE COWORKING. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/setor-de-locacao-de-escritorios-e-espacos-de-coworking-esperam-crescer-30-em-2016/>>. Acesso em: 03 out. 2017.

COWORKING BRASIL. Disponível em: <<http://coworkingbrasil.org/>>. Acesso em: 03 out. 2017.

DESKMAG (Portal Internacional de Coworking), 2017. Disponível em: <<http://www.deskmag.com/en/coworking-spaces-in-brazil-sao-paulo-812>>. Acesso em: 01 Out. 2017.

DOLABELA, F. O segredo de Luisa: uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DOLABELA, F. Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. São Paulo: Cultura, 2008.

DOLABELA, Fernando, OFICINA DO EMPREENDEDOR, Cultura Editores Associados, São Paulo, 1999.

DORNELAS, José Carlos Asis. Empreendedorismo Corporativo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DORNELAS, J.C.A. Empreendedorismo: transformando ideias em negócio. 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DORNELAS, José. Como fazer sumário executivo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

DUBOIS, E.; SCHOR, J.; CARFAGNA, L. CONNECTED CONSUMPTION: A SHARING ECONOMY TAKES HOLD. ROTMAN MANAGEMENT SPRING, p. 50-57, 2014.

FILION, Louis J. (1991) – O PLANEJAMENTO DO SEU SISTEMA DE APRENDIZAGEM EMPRESARIAL: IDENTIFIQUE UMA VISÃO E AVALIE O SEU SISTEMA DE RELAÇÕES. RAE – Revista de Administração de Empresas, FGV, São Paulo, julho/setembro 1991, Vol. 31, n.3, p 63-71.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEAPHERD, Dean A. EMPREENDEDORISMO. 7. Ed. Porto Alegre: Brookman, 2009.

KUHN, I.N.; DAMA, R.A. Empreendedorismo e plano de negócios. Ijuí: Ed. UNIJUÍ, 2009.  
MAXIMINIANO, Antônio César Amauru. Introdução a administração. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

GANSKY, L. THE MESH: WHY THE FUTURE OF BUSINESS IS SHARING. New York: Portfolio. Penguin, 2010.

GREENBERG, Eric; WEBER, Karl. Generation We: How Millennial Youth are Taking over America and Changing Our World Forever Paperback – October 15, 2008

GOODE, Willian J.; HATT, Paul K. (1972) Métodos em Pesquisa Social. 4a ed. São Paulo: Nacional.

LAS CASAS, A. L., MARKETING, CONCEITOS EXERCÍCIOS CASOS. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2006, 324p.

LEI 6.530/78 – Regulamentação da Profissão de Corretor de Imóveis. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6530.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6530.htm)>. Acesso em: 03 Out. 2017.

LIBERAL X AUTÔNOMO: DIFERENÇAS NA TRIBUTAÇÃO E NA PREVIDÊNCIA SOCIAL. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/plano-de-carreira/ultnot/infomoney/2007/12/13/ult4229u1166.jhtm>>. Acesso em: 22 set. 2017.

LOJA COMERCIAL PARA LOCAÇÃO EM MATINHOS. Disponível em: <<http://casanapraiaimoveis.com.br/buscar-imovel/ponto-comercial/ref-019-sala-comercial>>. Acesso em: 28 set. 2017.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William; PALICH, Leslie. Administração de Pequenas Empresas. 13. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

MEDIDA PROVISÓRIA 1.549. Disponível em: <<https://www.jusbrasil.com.br/topicos/11583719/artigo-58-da-medida-provisoria-n-1549-35-de-09-de-outubro-de-1997>>. Acesso em: 27 Set. 2017.

MÓVEIS PARA ESCRITÓRIO. Disponível em: <<http://www.magazineluiza.com.br>>. Acesso em: 28 set. 2017

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 19. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Empreendedorismo: vocação, capacitação e atuação, direcionadas para o plano de negócios. São Paulo: Atlas, 2014.

PALFREY, John; GASSER, Urs. BORN DIGITAL: UNDERSTANDING THE FIRST GENERATION OF DIGITAL NATIVES, New York. Basic Books, 2008.

PANORAMA MATINHOS PARANÁ. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pr/matinhos/panorama> 22/09/2017>. Acesso em: 19 set. 2017.

PETER, J. P. JR, G. A. C., MARKETING, CRIANDO VALOR PARA OS CLIENTES. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2000. 626 p.

PIOVESAN, Armando; TEMPORINI, R. Edméa. Pesquisa Exploratória: Procedimento Metodológico. Universidade de São Paulo, 1995.

POWELL, W.W. Neither market nor hierarchy: Networks form of organization. RESEARCH IN ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, v. 12, p. 295-336, 1990.

REZENDE, Denis Alcides. Planejamento estratégico para organizações privadas e publicas: guia prático para elaboração do projeto de plano de negócios. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

Ribeiro, J.(1997). O CICLO DO CONTATO. São Paulo: Summus Editorial.

ROCHA, A. CHRISTENSEN, C., Marketing, Teoria e prática no Brasil. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999. 284p.

ROSA, M. D., METODOLOGIA E FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA. São Paulo: USP, 2004.

SALIM, C. S; NASAJON, C.; SALIM, H.; MARIANO, S. Administração Empreendedora: teoria e pratica usando estudos de caso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SALIM, C.S. *et al.* CONSTRUINDO PLANOS DE NEGÓCIO. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SCHOLZ, Trebor. COOPERATIVISMO DE PLATAFORMA: CONTESTANDO A ECONOMIA DO COMPARTILHAMENTO CORPORATIVA. 1 ed. São Paulo: Elefante, 2016.

SEM, Amartya, DESENVOLVIMENTO COMO LIBERDADE, Editora Companhia das Letras, São Paulo, 2000.

SHIRKY, Clay. Here Comes Everybody: THE POWER OF ORGANIZING WITHOUT ORGANIZATIONS, 2008.

SCHOR, J. DEBATING THE SHARING ECONOMY. Great Transition Initiative, 2014. Disponível em: <http://greattransition.org/publication/debating-the-sharing-economy>. Acesso em: 25 Set. 2017.

SHUMPETER, Joseph A., TEORIA DO DESENVOLVIMENTO ECONOMICO. UMA INVESTIGAÇÃO SOBRE LUCROS, CAPITAL, CREDITO, JURO, E O CICLO ECONOMICO, Editora Nova Cultural, Série Os Economistas, São Paulo, 1997.

SIEGEL, E.; SCHULTZ, L.; FORD, B. R.; CARNEY, D. Guia de Ernest e Young para desenvolver seu plano de negócios. 3 ed. Rio de Janeiro: Record, 1996.

SLACK, Nigel et al. Administração da produção. São Paulo : Atlas, 1997.

SOUZA NETO, Bezamat, CONTRIBUIÇÃO PARA UM METAMODELO EMPREENDEDOR BRASILEIRO, Blucher Acadêmico, São Paulo, 2008.

STUTELY, Richard. O guia definitivo do plano de negócios: planejamento inteligente para executivos e empreendedores. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

SILVA, Edna Lucia da; MENEZES, Estera Muszkat. Metodologia de Pesquisa e elaboração de dissertação. 4 ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

TRAITY THE REPUTATION STANDARD. Disponível em: <<https://traity.com/>>. Acesso em: 25 set. 2017.

WOLCOTT, R. KELLOGG INNOVATION NETWORK EXECUTIVE FORUM. Evaston, US: Kellogg School of Management, 2014.

## ANEXO I – QUESTÕES APLICADAS AOS CORRETORES DE MATINHOS

Questionário – Plano de Negócio para Implantação de um *Coworking* Imobiliário no  
Município de Matinhos

1. Quanto você gasta mensalmente com o aluguel da sua imobiliária?
  - a) Menos de R\$500,00.
  - b) De R\$500 a R\$1.000,00.
  - c) De R\$1.000,00 a R\$1.500,00.
  - d) Mais de R\$1.500,00.
  
2. Quanto você gasta mensalmente entre gastos com internet, água, luz e telefone?
  - a) Menos de R\$300,00
  - b) De R\$300,00 a R\$500
  - c) De R\$500 a R\$1.000,00
  - d) Mais de R\$1.000,00
  
3. Quanto tempo você investe por semana, em média, fazendo serviços de correio, registro, cartório e outros órgãos que poderiam ser utilizados para vender e atrair clientes se executados por uma pessoa treinada para isso?
  - a) Menos de uma hora.
  - b) De uma a duas horas.
  - c) De duas a três horas.
  - d) Mais de três horas.
  
4. Assinale os graus de dificuldade que representam os itens abaixo para a administração da sua imobiliária, o número 1 representa o mais baixo grau de dificuldade e o número 5 o mais alto.

	1	2	3	4	5
Organizar as finanças, contas a pagar, boletos, notas etc.					
Organizar o layout do escritório.					
Administrar o site, páginas nas redes sociais e anúncios.					
Organizar de maneira prática os cadastros dos clientes e imóveis.					
Outro (qual)					

5. Você possui funcionários? Se sim, quantos?
  - a) 1

- b) 2  
c) 3  
d) Mais de 3.
6. Você possui CNPJ?  
a) Sim  
b) Não
7. Você gostaria de trabalhar em um espaço colaborativo com assessoria permanente?  
a) Sim.  
b) Não.  
c) Talvez.  
d) Não sei sobre o que é espaço colaborativo.
8. Em um espaço colaborativo, o que você considera mais importante? O número 1 representa o menos importante e o número 5 o mais importante.

	1	2	3	4	5
Que tenha uma sala de reunião disponível para atender sua equipe ou clientes.					
Uma internet de alta velocidade para checar seus e-mail, postagens e etc.					
Assessoria de marketing, administrativa, financeira entre outras.					
Que o espaço proporcione reuniões mensais com entidades de classe e etc.					
Estacionamento.					
Outro (qual)					

9. Você trabalha com parcerias com outros corretores e/ou imobiliárias?  
a) Sim.  
b) Não.  
c) Nunca fiz parceria, mas acho interessante.
10. Qual seu horário de expediente para atender seus clientes e angariar imóveis?  
a) Faço isso em horário comercial.  
b) Faço isso em horário integral.  
c) Não possuo horário.